

**TOIMISTOTILOJEN KÄYTTÄJIEN PREFERENSSIT SIJAINTIIN JA  
TOIMITILAN VALINTAAN LIITTYEN**

Teknillisen korkeakoulun maanmittaus-  
osastolla tehty diplomityö

Espoo, tammikuu 2002  
Tekniikan ylioppilas

*Juha Niskanen*

Juha Niskanen



Valvoja: prof. Kari I. Leväinen  
Ohjaaja: DI Jari Penttilä

<b>Tekijä ja työn nimi:</b>	Juha Niskanen Toimistotilojen käyttäjien preferenssit sijaintiin ja toimitilan valintaan liittyen	
<b>Päivämäärä:</b> 17.1.2002	<b>Sivumäärä:</b> 112	
<b>Osasto:</b> Maanmittausosasto	<b>Professuuri:</b> Maa-20. Kiinteistöoppi <b>Pääaine:</b> Kiinteistöjohtaminen	
<b>Työn valvoja:</b> <b>Työn ohjaaja:</b>	Professori Kari I. Leväinen DI Jari Penttilä	
<p>Tilankäyttäjät ovat tilantarjoajien asiakkaita, joiden näkökulman ymmärtäminen on todettu kiinteistöalalla entistä tärkeämmäksi. Samalla käyttäjien vaatimukset toimitiloja kohtaan ovat olleet nousussa. Jotta haasteeseen kyetään vastaamaan, on tilantarjoajien tiedettävä käyttäjien preferenssit ja jopa pystyttävä ennakoimaan niissä tapahtuvia muutoksia.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää tilan käyttäjien toimitilaratkaisuja ja niiden preferenssejä erityisesti toimistotilan kannalta. Lisäksi tutkittiin yritysten muuttojen syitä ja yritysten sijoittumista laajemmassa mittakaavassa. Tutkimusmenetelminä käytettiin kirjallisuus- ja kyselytutkimusta. Kysely kohdistui pääkaupunkiseudulla muuttaneisiin suurempiin toimistotilaa käyttäviin toimipaikkoihin.</p> <p>Muuton aiheuttaneiden syiden merkitystä on syytä korostaa, sillä niiden voi ajatella olevan kriittisimpiä tekijöitä toimipaikan kannalta. Kyselyssä yleisimmäksi muuton syyksi nousi tilan puute ja toiseksi yleisimmäksi organisaation muutokset.</p> <p>Sijainnin merkitys toimitilan valinnassa osoittautui suureksi. Tärkeimmiksi sijainnillisiksi tekijöiksi nostettiin kyselyssä eniten alueen organisaatiokanta, yhteydet oman organisaatioon (ml. keskittäminen) ja liikenneyhteydet. Tilaominaisuuksien suhteen korostettiin tilan toimivuutta. Yrityksille kasvumahdollisuudet osoittautuivat erittäin tärkeiksi. Tilankäyttäjien preferenssit ominaisuuksien ja tilankäytön ratkaisujen suhteen todettiin yksilöllisiksi. Täten yleistä tärkeysjärjestystä toimistotilojen ominaisuuksista ei voida tutkimuksen mukaan esittää. Asiakaslähtöisyyden toteuttaminen kiinteistöliiketoiminnassa vaatii tilankäyttäjän preferenssien tunnistamista ja kykyä reagoida niihin.</p> <p>Näkemyksen mukaan ennakoitaan muutoksia tapahtuvan tulevaisuudessa mm. toimitilojen roolissa tilankäyttäjien näkökulmasta. Lisäksi organisaatiot kohtaavat enemmän ja nopeammin muutoksia, joihin on vastattava. Tämä näkyy toimitiloissa mm. muunneltavuuden korostumisena. Vastaajat eivät silti uskoneet työskentelytapojen ja tilankäytön ratkaisujen radikaaleihin muutoksiin lähitulevaisuudessa.</p>		
<b>Avainsanat:</b> Kiinteistöjohtaminen, toimitilat, toimistotila, preferenssit, asiakaslähtöisyys		<b>Kieli:</b> suomi



<b>Author and name of the thesis:</b> Juha Niskanen Preferences of Office Space Users Concerning the Location and Choice of Premises	
<b>Date:</b> 17.1.2002	<b>Number of pages:</b> 112
<b>Department:</b> Surveying	<b>Professorship:</b> Maa-20. Real Estate Studies <b>Major subject:</b> Real Estate Management
<b>Supervisor:</b>	Mr Kari I. Leväinen, Professor
<b>Instructor:</b>	Mr Jari Penttilä, M. Sc.
<p>Companies operating in the real estate sector have understood that the occupiers are their customers, the understanding of whose viewpoints has become more important. Also, the requirements of the occupiers have been rising. To meet the challenge, real estate owners have to know their customers' preferences and even be able to predict changes in them.</p> <p>This study looked into solutions made and preferences of office space users. Also, the reasons behind the relocation and spatial choice of companies on the larger scale was handled. The research methods used in this study were literature research and an empirical study based on a questionnaire. The questionnaire was directed to the larger office space users that had relocated in the Helsinki metropolitan area.</p> <p>The reasons behind the relocation process must be emphasized. Those reasons can be considered the most critical factors from the perspective of those relocated. In the questionnaire, the two most common reasons for relocation turned out to be a lack of office space and organizational changes.</p> <p>Locational advantages were found to be significant factors. The most important locational features in the questionnaire included the organizational base of the area, contacts to one's own organization (including concentration) and traffic connections. For the features of the premises, the most significant factor proved to be the functionality of the premises. The companies appreciated the possibility for expansion of their business in the same premises. All in all, the preferences of the office space users proved to be individual. According to the study, a prevalent order of importance for office space features cannot be presented. Customer-oriented real estate business concepts require identification of the occupiers' preferences and ability to react to them.</p> <p>In the near future some changes are expected in the roles of premises. Organizations face more changes at a faster pace and they have to be respond. This progress means that, for example, the flexibility of premises is emphasized. The respondents to the questionnaire did not, however, believe in radical changes in their organization's working habits or office space utilization in the near future.</p>	
<b>Keywords:</b> Real Estate Management, Business Premises, Office Space, Preferences, Customer-orientation	<b>Language:</b> Finnish, English abstract

## ALKUSANAT

Tämä diplomityö sai alkunsa Oy Suomen Tehomax Ab:n aloitteesta sekä Sampo Kiinteistöt Oy:n ja Sponda Oyj:n taholta aiheetta kohtaan osoitetun kiinnostuksen myötä. Suomen Tehomaxin toimitusjohtaja Jari Penttilä perehdytti minut aiheeseen ja toimi työn ohjaajana. Hänelle kuuluvat kiitokset rakentavista neuvoista sekä pitkämielisydestä ja kannustuksesta. Hänen ansiostaan jouduinkin romuttamaan uskomukseni väitteeseen, jonka mukaan Ruotsista ei voi tulla mitään hyvää.

Kiitokset haluan esittää professori Kari I. Leväiselle, joka toimi työni valvojana. Kiitokset kuuluvat myös tutkimukseen liittyneeseen kyselyyn vastanneille, jotka uhraivat tutkimukselle omaa työaikaansa.

Kiitokset lisäksi lähimmäisilleni. Erityisesti vanhemmilleni, sisaruksilleni perheineen sekä kavereilleni, jotka kärsivällisesti ovat tukeneet koko matkan ajan.

Espoo, tammikuu 2002



Juha Niskanen



# SISÄLLYSLUETTELO

Tiivistelmä

Abstract of the Master's Thesis

Alkusanat

Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>JOHDANTO .....</b>	<b>1</b>
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat.....	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusmenetelmät .....	2
<b>2</b>	<b>TOIMITILAMARKKINAT.....</b>	<b>5</b>
2.1	Kiinteistöt ja kiinteistömarkkinoiden erityispiirteet.....	5
2.2	Toimitilamarkkinoiden erityispiirteet .....	6
2.3	Toimitilat yrityksen resurssina ja tilastrategiat .....	9
2.4	Asiakaslähtöisyys toimitilamarkkinoilla.....	10
<b>3</b>	<b>UUSIEN TOIMITILOJEN TARPEEN SYNTYMINEN.....</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>SIJAINNITEORIAMAT .....</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>YRITYSTOIMINNAN SJOITTUMINEN – ESIMERKKINÄ PÄÄKAUPUNKISEUTU ....</b>	<b>20</b>
5.1	Yritystoiminnan keskittyminen kaupunkialueille .....	20
5.2	Yritystoiminnan sijoittumiseen kaupunkialueilla vaikuttavat tekijät .....	24
<b>6</b>	<b>TOIMISTOMARKKINAT .....</b>	<b>27</b>
6.1	Toimistotilan kysyntä.....	28
6.2	Toimistomarkkinat Suomen pääkaupunkiseudulla .....	32
<b>7</b>	<b>TOIMISTOJEN SIAINNILLISET OMAISUUDET .....</b>	<b>35</b>
7.1	Keskusta vs. lähiö .....	38
7.2	Saavutettavuus .....	41
7.3	Erilaisten toimijoiden läheisyys .....	44
7.4	Muut ympäristöön liittyvät ominaisuudet .....	47
7.5	Muita tekijöitä.....	49
<b>8</b>	<b>TOIMISTOJEN TILAOMINAIUUDET .....</b>	<b>51</b>
8.1	Tekninen varustelu.....	52
8.2	Tilaratkaisut ja toimivuus.....	53
8.3	Fyysinen olemus .....	57
8.4	Kustannustehokkuus .....	60

8.5 Tilapalvelut ja yrityspuistot .....	61
8.6 Muut toimistotilojen valintaan vaikuttavat tekijät.....	62
<b>9 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>64</b>
9.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus.....	64
9.2 Perustietoja muuttaneista toimipaikoista ja niiden tekemistä toimitilaratkaisuista .....	68
9.3 Muuton syy .....	69
9.4 Uuden toimitilan valinta.....	74
9.4.1 Sijaintiin liittyvät ominaisuudet .....	77
9.4.2 Tilaominaisuudet.....	79
9.4.3 Muut tilan valintaan vaikuttaneet tekijät .....	82
9.5 Tilankäytön tunnuslukuja.....	83
9.6 Tulevaisuuden näkymät .....	85
9.6.1 Tilankäyttö lähitulevaisuudessa .....	85
9.6.2 Lähitulevaisuudessa korostuvat toimistotilan ominaisuudet .....	86
9.6.3 Toimistotyökulttuuri lähivuosina .....	87
9.7 Asiakaslähtöisyyden toteutuneisuus.....	88
<b>10 TULEVAISUUDEN NÄKYMÄÄ TOIMISTOIHIN LIITTYEN .....</b>	<b>90</b>
10.1 Yritystoiminnan sijoittuminen .....	90
10.2 Organisaatioiden muutokset.....	91
10.3 Toimiston uudet työskentelytavat .....	94
10.3.1 On site -ratkaisut .....	95
10.3.2 Off site -ratkaisut.....	96
10.4 Yhteenveto .....	98
<b>11 YHTEENVETO.....</b>	<b>101</b>
<b>LÄHDELUETTELO .....</b>	<b>104</b>

## LIITTEET

- Liite 1: *Perustietoja aiemmista kyselyistä*
- Liite 2: *Kyselylomake*
- Liite 3: *Kyselyyn vastanneet organisaatiot*
- Liite 4: *Kyselyn muita tuloksia*



## 1 JOHDANTO

### *1.1 Tutkimuksen lähtökohdat*

Tilankäyttäjät ovat tilantarjoajien asiakkaita, joiden tarpeiden täyttäminen on koko kiinteistöliiketoiminnan perusta. Mitä paremmin tilantarjoaja ymmärtää tilojen käyttäjien tarpeet, sitä paremmat mahdollisuudet tällä on menestyä, sillä toimitilan vuokraan vaikuttaa markkinatilanteen ohella tilan kyky toimia osana yrityksen tuotantoprosessia. Tämä kyky riippuu sijainnista ja muista ominaisuuksista, joiden arvostus vaihtelee voimakkaasti toimialoittain ja yrityksittäin.

Asiakaslähtöisyys eli tilan käyttäjän näkökulma on todettu kiinteistöliiketoiminnan alalla entistä tärkeämmäksi ja yhä useampi alalla toimiva yritys näkee asiakkaiden tilatarpeiden ymmärtämisen keskeisessä asemassa. Näkemyksen mukaan tyytyväinen tilankäyttäjä takaa paremmat menestysmahdollisuudet myös pitemmällä aikavälillä. Tiloja käyttävät yritykset näkevät yhä useammin oleellisena resurssina niin toimitilat kuin toimitiloihin liittyvät palvelut, riippumatta siitä kuka ne järjestää ja toteuttaa. Samalla heidän vaatimuksiensa toimitiloja ja palveluja kohtaan odotetaan nousevan. Jotta haasteeseen pystytään vastaamaan on tilantarjoajien tiedettävä käyttäjien arvostamat ominaisuudet ja jopa pystyttävä ennakoimaan niissä tapahtuvia muutoksia.

Tiedustelut suoraan yrityksiltä on yksi keino pyrittäessä määrittämään kysynnän laadullisia ominaisuuksia ja luonnetta. Niissä paljastuu yrittäjien mieltymykset monien seikkojen kuten sijainnin, laatuvaatimusten ym. suhteen. Esimerkiksi yritysten toimintakulttuurissa tulevaisuudessa tapahtuvat muutokset aiheuttavat oman haasteen toimitilatarjonnalle. Tietyn toimitilatyypin tulevaisuudessa esiintyvää kysyntää voidaan arvioida ko. toimitilatyypin ja sijaintialueen toteutuneen kysynnän sekä sillä hetkellä vaikuttavien kehityssuuntien perusteella. Tilankäyttäjän muutto on mielenkiintoinen hetki tästä näkökulmasta, sillä muuton aiheuttanut syy on todennäköisesti hyvin kriittinen tekijä. Toisaalta uuden tilan valinnassa nousevat esille käyttäjän arvostamat ominaisuudet.

Pääkaupunkiseudun rooli Suomen yritystoiminnassa on suuri. Suomen työpaikoista noin neljännes sijaitsee pääkaupunkiseudulla ja alue on Suomen suurin kasvukeskittymä. Helsingin asema pääkaupunkina näkyy myös valtion keskushallinnon sijoittumisena erityisesti Helsinkiin. Samoin eri järjestöjen kaikista työpaikoista selvästi suurin osa on keskittynyt alueelle. Näistä syistä johtuen Suomen toimitilamarkkinoiden pääpainopisteen voidaan todeta olevan pääkaupunkiseudulla.



Kiinteistöliiketoiminnassa on huomioitava toimitilamarkkinoiden jakautuminen eri osamarkkinoihin käyttötarkoituksen mukaan. Eri toimitilatyyppejen markkinat muodostuvat eri tavoin, johtuen juuri toimitilojen sitoutuneisuudesta tiettyyn käyttötarkoitukseen. Tämä sitoutuneisuus asettaa toimitiloille hyvin erilaisia vaatimuksia esimerkiksi sijainnin suhteen. Tässä tutkimuksessa painopiste on yhdessä toimitilatyypissä, toimistotiloissa. Keskittymällä toimistotiloihin saatiin tutkimuksen kohteeksi homogeenisempi kokonaisuus. Toimistotila on mielenkiintoinen tutkimuskohde, sillä sitä tarvitaan lähes kaikilla toimialoilla. Lisäksi toimistotyöpaikkojen osuus kaikista työpaikoista on jatkuvasti kasvanut ja toimistoissa uskotaan olevan jo puolet työllistetyistä työvoimasta. Huomattakoon edelleen, että Helsingin seudulla on toimistotilaa asukasta kohden huomattavasti enemmän kuin muilla seutukunnilla.

### ***1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusmenetelmät***

Tässä diplomityössä selvitetään yritysten toimitilaratkaisuja ja niiden preferenssejä sekä kartoitetaan toimistotilojen ominaisuuksia, joilla voi olla merkitystä tilan valinnassa. Lisäksi tutkitaan yritysten muuttojen syitä sekä yritysten sijoittumista laajemmassa mittakaavassa. Tutkimuksessa tehdyn kyselyn avulla selvitetään kohderyhmäksi valitun joukon toteutuneen muuton syitä sekä uuden tilan valinnan perusteita. Tavoitteena on löytää tapahtuneen tilavalinnan perusteet ja tällä tavoin ymmärtää asiakkaiden eli tilankäyttäjien tekemiä ratkaisuja. Tutkimuksen kohteena on täten toimistotilan kysynnän laadulliset kriteerit, sen sijaan toimistotilan määrällinen kysyntä ei kuulu varsinaisesti tutkimuksen piiriin.

Tutkimuksessa käsitellään aihetta käyttäen lähteenä kirjallisuutta. Lisäksi tutkimuksessa on pyritty hyödyntämään muita alan julkaisuja, lehtiartikkeleita ja internetiä, joilla on erityisesti pyritty tuomaan tutkimukseen lisää ajankohtaisuutta ja paikallisuutta (pääkaupunkiseutu). Tutkimusaihetta suoraan käsittelevää kirjallista, nimenomaan kohdealuetta eli pääkaupunkiseutua koskevaa aineistoa on varsin niukasti. Tutkimuksessa luotiinkin oma havaintoaineisto, joka koottiin kyselylomakkeen avulla.

### ***1.3 Tutkimuksen rajaus ja rakenne***

Yritysten muuton ja sijoittumisen yleisiä teoreettisia perusteita käsittelevä osuus koskee yritystoimintaa ja toimitilamarkkinoita kokonaisuudessaan. Syynä tähän on historiallinen tausta: tarkastelua vain toimistotilojen kannalta on rajoitetusti. Muuten tutkimuksessa painopiste rajautuu toimistotiloihin. Maantieteellisesti tutkimus on rajattu kyselyn



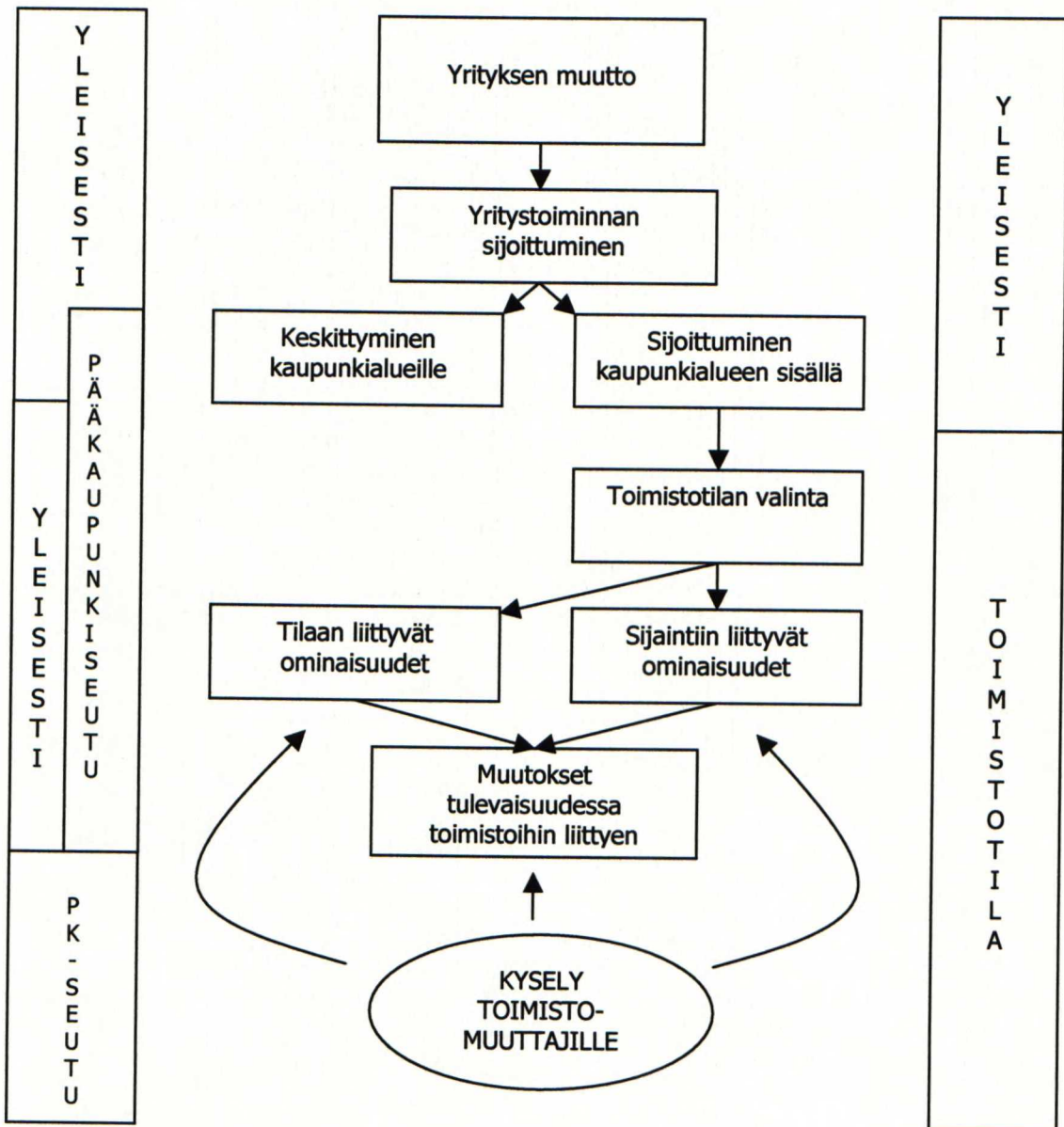
osalta pääkaupunkiseutua koskevaksi. Kirjallisuustutkimuksessa käsitellään aihetta kuitenkin yleisellä tasolla. Kirjallisuutta ja aiempia tutkimuksia käsitellessäkin on tosin pyritty tarkastelemaan aihetta mahdollisuuksien mukaan nimenomaan pääkaupunkiseudun näkökulmasta.

Tutkimuksessa hankittu oma havaintoaineisto kohdistui pääkaupunkiseudulla toimiviin yrityksiin ja julkisten organisaatioiden toimipaikkoihin, jotka olivat suorittaneet ulkoisen muuton vuosien 1995 - 2000 välillä. Käyttötarkoitukseltaan mukaan otetut toimipisteet rajattiin pääosin toimistokäyttöisiin. Toimipisteiden kokoluokan alarajaksi määrättiin 1 500 m<sup>2</sup>. Pääkaupunkiseudulla tutkimuksessa tarkoitetaan Helsingin, Espoon, Kauniaisen ja Vantaan muodostamaa kokonaisuutta. Tutkimuksessa käytetty menetelmä tarkastelun näkökulmineen on hahmoteltu kaaviona kuvassa 1.

Tutkimus voidaan jakaa seuraavasti. Luvut 1 ja 2 ovat luonteeltaan tutkimusaiheeseen johdattelevia ja niissä kartoitetaan tutkimuksen taustaa ja kuvataan toimitilamarkkinoita yleisesti. Luvut 3, 4 ja 5 muodostavat yrityksen ja yritystoiminnan muuttoon ja sijoittumiseen liittyvän teoreettisen kokonaisuuden. Luvuissa 6, 7 ja 8 käsittelyn kohteena ovat toimistomarkkinat ja toimistotiloja koskevat sijainnilliset sekä muut, tiloihin liittyvät ominaisuudet. Kyselyyn liittyvä aineisto on keskitetty lukuun 9, jossa myös esitetään kyselymenetelmän kuvaus ja aineistoon liittyvät ominaisuudet. Kyselyn tulosten keskitämisellä yhteen lukuun halutaan korostaa sitä, että jokaisen kyselyn tulokset ovat riippuvaisia kunkin kyselyn aineiston ominaisuuksista. Kyselyssä saatuja tuloksia on poimittu myös aiempien lukujen yhteyteen (esitetty sisennettynä ja *kursivoituna* tekstinä), mutta vain hyvin rajoitetusti. Luku 10 luo tarkastelun tulevaisuuden näkemyksiin liittyen erityisesti toimistotyön ja organisaatioiden kehitykseen. Luvussa 11 esitetään yhteenveto keskeisistä tutkimustuloksista perustuen sekä kirjallisuusaineistoon että kyselytutkimuksen aineistoon.

Sijainnillinen kohdealue

Tilalaji



**Kuva 1.** Tutkimusmenetelmän kuvaus



## 2 TOIMITILAMARKKINAT

### 2.1 Kiinteistöt ja kiinteistömarkkinoiden erityispiirteet

Juridisen määritelmän mukaan kiinteistöllä tarkoitetaan sellaista itsenäistä maanomistuksen yksikköä, joka on merkittävässä kiinteistönä kiinteistörekisteriin (KML 554/95, 2.1§). Taloudellisessa ja toiminnallisessa mielessä kiinteistö kuitenkin ymmärretään laajemmin. Kiinteistöllä tarkoitetaan juridisen kiinteistön lisäksi myös kiinteistön määrääalaa ja määrääosaa, osakehuoneistoa sekä toisen maalla olevaa rakennusta. (Virtanen 1989, s. 6.)

Markkinataloudessa hinnat määräytyvät kysynnän ja tarjonnan kohdatessa markkinoilla. Markkinat voidaankin täten määritellä järjestelyksi, jossa myyjät ja ostajat saatetaan yhteen määrittämään kaupan kohde ja se hinta, jolla hyödykkeitä voidaan vaihtaa. (Miettilä ym. 1993, s. 17.) Täydellisen kilpailun vallitessa kuluttajan edut tulevat turvatuksi, koska markkinahinnat ja myydyt määrät asettuvat kysynnän ja tarjonnan vuorovaikutuksen määräämään pisteeseen, markkinatasapainoon. Täydellisesti toimivilla markkinoilla myös resurssit kohdentuvat tehokkaasti. Kiinteistömarkkinoilla tällainen tilanne ei synny, sillä ne eivät täytä taloustieteen täydelliselle kilpailulle asettamia ehtoja. (SKAY 1992, s. 19.) Kiinteistömarkkinat poikkeavatkin luonteensa ja erityispiirteittensä takia muista hyödykemarkkinoista.

Vertailtaessa kiinteistömarkkinoiden luonteen ominaispiirteitä markkinataloudessa vallitsevan täydellisen kilpailun tunnusmerkistöön, voidaan huomioida mm. seuraavaa:

- 1) Kiinteistömarkkinoilla on yleensä harvoja myyjiä ja ostajia. Markkinaosapuolten vähäisyyteen vaikuttavat mm. markkinoiden paikallisuus ja tarjontaan vaikuttavat kaavoituksen rajoitukset.
- 2) Kiinteistömarkkinoilla tarjottavat tuotteet ovat mitä suuremmissa määrin heterogeenisia. Joskus erot ovat varsin vähäisiä, mutta joskus voivat esim. vierekkäiset tontit olla arvotekijöiltään hyvin erilaisia.
- 3) Kiinteistömarkkinoilla saatavilla yleensä puutteellista ja usein vanhentunutta ja jopa virheellistä tietoa.
- 4) Vain kiinteistön omistajat voivat myydä kiinteistönsä, joten jo teoriassa kaikilla ei ole edes vapaata pääsyä kiinteistömarkkinoille. Kiinteistön paikkasidonnaisuudesta johtuen sitä ei voi myöskään viedä myytäväksi toisille markkinoille. (Virtanen 1989, s. 50-51.)
- 5) Kiinteistömarkkinoilla hankintakustannukset ovat usein varsin korkeita ja hintavaihtelut suuria.



- 6) Useat ulkoiset tekijät vaikuttavat kiinteistömarkkinoihin. Pörssin kaltaisia keskitettyjä markkinapaikkoja ei ole olemassa. (SKAY 1992, s. 19.)

## ***2.2 Toimitilamarkkinoiden erityispiirteet***

Kiinteistömarkkinat voidaan karkeasti jakaa kahtia asunto- ja toimitilamarkkinoihin (lisäksi myös tonttimarkkinat). Merkittävin ero näiden markkinoiden välillä liittyy hyödykkeen erilaisiin luonteisiin. Asunto on loppuhyödyke, jolla on tärkeä osa ihmisen päivittäisessä elämässä. Toimitila sen sijaan on luonteeltaan tuotannontekijä, jota tarvitaan olennaisena osana erilaisten tuotteiden ja palveluiden tuottamisessa yksityisellä ja julkisella sektorilla. Kysyntä kohdistuu ensisijaisesti tuotettaviin lopputuotteisiin ja vain toissijaisesti kiinteistöön, koska kiinteistö on välttämätön osa halutun lopputuotteen tuottamiseksi. Toimitilojen kysyntä on siis johdettua kysyntää. (Kaleva 1998.)

Toimitilamarkkinoita voidaan kuvata pääosin samoilla piirteillä kuin yleisesti kiinteistömarkkinoita. Edellä mainitun erotuksen asuntomarkkinoihin nähden lisäksi niillä on muitakin tiettyjä ominaispiirteitä. Toimitilat käsittävät yleensä rakennettuja toimisto-, liike-, teollisuus- ja varastokiinteistöjä sekä muita yritystoiminnassa tarvittavia tiloja tai niihin oikeuttavia osakkeita.

Käyttäjän tilatarve on periaatteessa koko toimitilamarkkinoiden liikkeelle paneva voima. Käyttäjälle toimitila on panos tuotantoprosessissa eli tuotannontekijä. Toimitilojen käyttöpäätökset ovat riippuvaisia yrityksen menestyksestä, toimitilojen suhteellisesta hinnasta ja niiden tuotto-odotuksista tuotantoprosessissa. (Olkkonen ym. 1997, s. 31.)

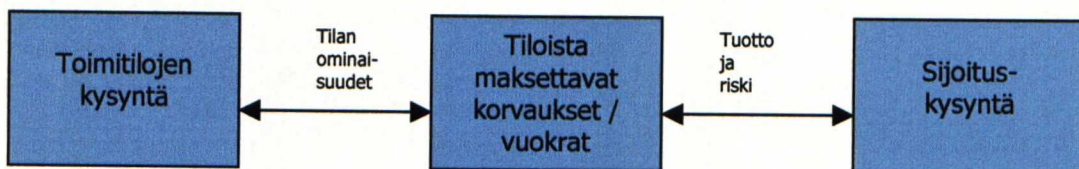
Toimitilat ovat suunniteltu ja rakennettu tiettyyn toimintoon tai käyttötarkoitukseen. Tämä sitoutuneisuus tiettyyn käyttötarkoitukseen liittyy ne eri toimialoihin. Kaupan alalla tarvitaan enemmän liike- kuin toimistotiloja, kun taas yrityspalveluissa toimistotilojen kysyntä on suhteellisesti suurempaa. Yhteys toimialoihin on tärkeää ja mielenkiintoista etenkin kun toimialojen taloudellinen kehitys vaikuttaa tilojen kysynnän rakenteeseen. Yksittäinen toimitila on tuotannontekijä, jonka kysyntä riippuu tilan toimivuudesta yrityksen tuotantoprosessissa. Liiketiloiden kysyntä on johdettavissa kussakin liiketilassa tarjottavien hyödykkeiden kysynnästä, kun taas toimistotilojen kysyntä puolestaan on puolestaan sidoksissa niissä toimivien yritysten tarjoamien palvelujen kysynnästä. (Miettälä ym. 1993, s. 42-43.)



Johdetun kysynnän periaatteen mukaisesti yrityksen kykyä maksaa vuokraa toimitilastaan määrää yrityksen tuottamiin hyödykkeisiin kohdistuva kysyntä. Vuokranmaksukykyyn vaikuttaa myös monet muut seikat, mm. yrityksen toimiala, rahoitusasema ja liikkeenjohdon tehokkuus. Edelleen yrityksen vuokranmaksukyky heijastuu toimitilan vuokraan ja siten myös arvoon. (Miettilä ym. 1993, s. 49-50.)

Toimitilan vuokraan vaikuttaa yleinen ja toimialan markkinatilanne sekä tilan kyky toimia osana yrityksen tuotantoprosessia. Tämä kyky riippuu tilan sijainnista ja tilan muista ominaisuuksista, joiden arvostus vaihtelee voimakkaasti toimialoittain ja yrityksittäin. Joku tilankäyttäjä saattaa arvostaa sijoittumista keskustaan, toinen taas painottaa pohjaratkaisuja tai teknistä varustelua. Ellei oteta huomioon markkinatilannetta, niin voidaan sanoa, että toimitilan vuokra määräytyy näiden ominaisuuksien arvostuksen perusteella. (Olkkonen 1998a, s. 166.) Luvuissa 6 - 8 käsitellään tarkemmin toimitilojen ominaisuuksia ja kysyntään vaikuttavia tekijöitä toimistomarkkinoiden kannalta.

Toimitilasta maksettava vuokra tekee siitä sijoituksena kiinnostavan. Sijoittajan kannalta erityisen tärkeitä ovat tilojen sellaiset ominaisuudet, jotka vaikuttavat niiden kykyyn tuottaa tuloa. (Olkkonen 1998a, s. 167.)



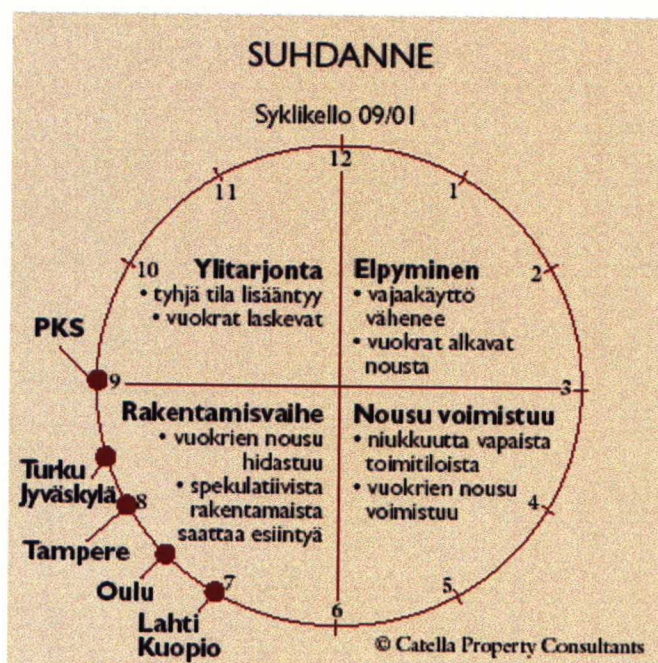
**Kuva 2.** Toimitilojen kysynnän ja sijoituskysynnän välinen yhteys (Olkkonen 1998a, s. 167)

Toimitilan arvon voidaan ajatella määräytyvän tilan käyttäjän siitä maksaman vuokratuoton sekä sijoittajan pääomalle asettaman tuottovaatimuksen yhteisvaikutuksena. Eli periaatteessa toimitilan arvo määräytyy toisaalta sen mukaan, kuinka hyödyllinen tila on vuokralaisen toiminnan kannalta ja toisaalta sijoittajan siihen liittämän tuottovaatimuksen perusteella, johon vaikuttaa mm. yleinen korkotaso sekä toimialaan ja kohteeseen liittyvät riskit (kuva 2). Käyttäjälle tiloista koitua hyödyn määräytymisessä sijainti on yleensä avainasemassa. Kysynnän johdetusta luonteesta ja tilatarpeiden väistämättömästä heterogeenisuudesta aiheutuu se, että tilan saatavuus ja hinta eivät ole kysynnän päävaikuttimia. Toimitilat eivät täten väistämättä saavuta ns. ”market clearing” -hintaa, jolla kysyntä ja tarjonta tasapainottuisivat. (Olkkonen 1998a, s. 167.)



Mielenkiintoa toimitilamarkkinoiden tutkimusta kohtaan lisää se seikka, että toimitilamarkkinoiden kokonaiskysyntä on käytössä oleva toimitilakanta, kun taas kokonaistarjonta on koko olemassa oleva toimitilakanta. Näiden välinen erotus eli tyhjillään olevat tilat ja niiden määrän kehitys on keskeinen tekijä toimitilamarkkinoilla. Yksittäiselle, tietyllä hetkellä tilaa etsivälle yritykselle on siis olemassa olevassa toimitilakannassa tarjolla vain rajallinen määrä tiloja, joista yleensä suurin osa ei täytä yrityksen sijainnillisia tai muita kriteerejä. (Olkkonen 1998a, s. 167.)

Toimitilamarkkinoiden tarjonta muodostuu olemassa olevasta rakennuskannasta ja uudistuotannosta. Toimitilojen tarjonta ei kykene reagoimaan kovin nopeasti kysynnän muutoksiin, mikä aiheuttaa vaihteluja esimerkiksi vuokratasoissa ja tyhjän tilan määrässä. Toimitilamarkkinoiden luonteeseen luo syklisyyttä etenkin itse toimitilojen tarjontaan ja varsinkin uustuotantoon liittyvä jäykkyys. Yleensä tilan valmistuminen tuotantopäätöksestä kestää vähintään vuoden, normaalisti kahdesta viiteen vuotta. Toimitilojen rakentamiseen liittyvien viiveiden vuoksi toimitiloja valmistuu sysäyksittäin, usein väärään aikaan. (Olkkonen ym. 1997, s. 44.) Toimitilamarkkinoiden syklistä ”käyntiä” kuvaa Catellan syklikello (kuva 3), josta ilmenee myös se, missä vaiheessa pääkaupunkiseudun (PKS) toimitilamarkkinoiden suhdanteiden katsottiin olevan syksyllä 2001.



Kuva 3. Toimitilamarkkinoiden syklikello, tilanne syksyllä 2001 (Catella 2001b)



Vertailtaessa toimitilamarkkinoita kansainvälisesti, voidaan löytää joitain erityisesti Suomen toimitilamarkkinoiden erityispiirteitä. Tällaisia ovat ainakin eri markkinaosa-puolten jäsentymättömyys, käyttäjäomistajuuden suuri osuus, itsenäisten kiinteistö-kehittäjien (developers) puuttuminen ja sijoittajien vähäinen määrä (merkittäviä toimijoita vain 10 - 20 kpl). (Kaleva 1998.)

### ***2.3 Toimitilat yrityksen resurssina ja tilastrategiat***

Näkökulma ja suhtautuminen kiinteistöihin vaihtelee huomattavasti sen mukaisesti, missä roolissa kiinteistöt yhteisössä ovat. Rakennusliikkeelle ne ovat tuotantoprosessin tulos, käyttäjille välttämätön osa tuotantoprosessia ja sijoittajalle yksi sijoitusmuoto muiden joukossa. (Kaleva 1998.) Tässä yhteydessä ongelmaa tarkastellaan käyttäjä-organisaation näkökulmasta. Tosin on huomattava, että käyttäjä, joka omistaa tilansa itse, toimii samalla sijoittajana.

Kaikki kiinteistöliiketoiminta pohjautuu sille määritellyyn strategiaan, joka käyttäjä-organisaation tapauksessa tarkoittaa toimitilastrategiaa. Käyttäjäorganisaation strategisena lähtökohtana on oltava tilatarpeen tyydyttäminen siten, että tilat ja niihin liittyvät palvelut tukevat mahdollisimman hyvin ydinliiketoimintaa. (Kaleva 1998, s. 10.) Toisaalta esimerkiksi Nokian kiinteistöjohtaja Pertti Rantanen on korostanut kuitenkin, että toimitilojen roolia yrityksessä ei ole järkevää rajoittaa pelkästään tukifunktioksi. Tukifunktio viittaa johonkin passiiviseen, kun paremminkin toimitilat tulisi nähdä yhtenä aktiivisina yrityksen elintärkeistä resursseista henkilö- ja teknisten resurssien ohella. Ydinliiketoiminnan täysitehoiseen toimintaan päästään näkemyksen mukaan vain, mikäli kaikki resurssit toimivat kunnolla. (Kontu 2000, s. 10.)

Edellä mainitun kaltaisia näkemyksiä on esitelty viime aikoina varsin runsaasti yrityksen strategisen toimitilajohtamisen (corporate real estate management; CREM) saralla. Yhtenä esimerkkinä voidaan mainita hyvin kokonaisvaltainen resurssien hallinnan johtamisoppi: CIR (corporate infrastructure resources management). Se niputtaa kaikki yrityksen ydintoimintaa tukevat toiminnot (henkilöstö, tietohallinto, rahoitus, muu infrastruktuuri ja kiinteistöt) yhtenäiseksi resurssipaketiksi, jonka ainoana tavoitteena on edistää, tukea ja tehdä mahdolliseksi yrityksen perimmäisten tavoitteiden saavuttamisen. (Olkkonen ym. 1999, s. 20-21.)

#### ***Omistus vs. vuokraus***

Yrityksen tai muun organisaation tilastrategiaan kuuluu perustavanlaatuisesti päätös siitä, onko käyttäjän tarpeellista ja kannattavaa omistaa tarvitsemansa tilat vai



toteutuvatko tavoitteet tehokkaammin vuokratiloissa toimimalla. Viime aikojen trendinä on ollut, että yhä useampi organisaatio on havainnut kiinteistöjen omistamisen, ylläpidon ja siihen liittyvät palvelut oman ydinliiketoiminnan ulkopuolelle jääväksi alueeksi ja ryhtynyt aktiivisesti hakemaan uudenlaisia toteutustapoja (Kaleva 1998, s. 11). Kuitenkin Suomessa on edelleen melko paljon käyttäjäomistusta, joka ei näytä ainakaan nopeasti olevan vähentymässä. On olemassa näkemyksiä, joiden mukaan tulevaisuudessakin on olemassa perusteltuja syitä omistaa käyttämänsä toimitilat. Omistajuus voi olla perusteltavissa esimerkiksi tilojen kontrollitarpeen perusteella. Tällöin toimitilastrategiassa toimitilat voidaan jaotella kontrollitarpeen mukaan esimerkiksi seuraavasti: strategisesti tärkeät ydintilat, toiminnan kannalta tärkeät tilat sekä sekundääriset tilat. (Olkkonen 1999, s. 26-27.)

#### **2.4 Asiakslähtöisyys toimitilamarkkinoilla**

Suomalaisella kiinteistöalalla on entistä enemmän pyrkimystä toiminnan muuttamiseksi palvelevaksi kiinteistöliiketoiminnaksi. Asiakslähtöisessä ja palvelevassa kiinteistöliiketoiminnassa toimitilat ovat vain tuotantoresursseja, joiden avulla tarjotaan palveluja kiinteistön käyttäjille. Kiinteistöliiketoiminta ei eräiden näkemysten mukaan olekaan niinkään sijoitustoimintaa (vaikka siihen kuuluu sijoitushyödykkeiden hyödyntämistä), vaan ensisijaisesti siinä ollaan tekemisissä käyttäjälle tarjottavan palvelutuotteen liiketoiminnan kanssa. Toiminnan on oltava aktiivista ja sen on tähdättävä mahdollisimman suuren lisäarvon tuottamiseen loppukäyttäjälle. Tuloksellinen kiinteistöliiketoiminnan palvelukonsepti perustuu asiakkaan arvoprosessin ymmärtämiseen ja kykyyn vastata todellisiin tarpeisiin ja taitoon jopa ennakoida asiakkaan tarpeita. (Hedvall 1999, s. 3.)

*Tämän tutkimuksen kyselyssä tiedusteltiin asiakslähtöisyyden toteutuneisuutta käytännössä toimitilamarkkinoilla. Kohteena olleen vastaajajoukon mielestä asiakslähtöisyys on toimitilamarkkinoilla toteutunut yleisesti ottaen melko hyvin (ks. tarkemmat tulokset 9.7).*

Monessa tutkimuksessa on todettu, että yrityksen kannattavimmat asiakkaat ovat vanhat ja uskolliset asiakkaat. Asiakkaan uskollisuus kytketäänkin usein automaattisesti juuri tyytyväisyyteen. Käsitys on kuitenkin osoittautunut ainakin osin petolliseksi, sillä tutkimuksissa on todettu, että myös tyytyväiset asiakkaat vaihtavat yritystä. (Roos ym. 2001, s. 26-27.) Voitaneen kuitenkin olettaa, että vaihtaa asiakkaan tyytyväisyys takaa asiakassuhteen jatkumista, niin silti sillä on asiakassuhdetta edesauttava vaikutus.



Eräiden näkemysten mukaan yritysten on tärkeintä keskittyä pitkäaikaisten asiakassuhteiden rakentamiseen. Tämä on ollut myös lähtökohtana erään prosessimenetelmän, Roosin Switching Path Analysis Technique -menetelmän kehittämiseen. Menetelmässä kartoituksen kohteena on se prosessi, jonka asiakas on läpikäynyt vaihdettuaan yrityksestä toiseen. Näin tuotetaan arvokasta tietoa asiakassuhteista sekä siitä, miten niitä voidaan ylläpitää ja vahvistaa. Vaikka kyseinen menetelmä kehitettiin tutkimalla ruokakauppojen asiakkaiden vaihtokäyttäytymistä, on osoittautunut, että se sopii myös yritysten välisten asiakassuhteiden selvittämiseen. (Roos ym. 2001, s. 26-27.) Mallin voidaan ajatella sopivan myös toimitilamarkkinoilla vallitsevien asiakassuhteiden tutkimiseen. Yrityksen muuttoa toimitilasta toisen tilantarjoajan tiloihin voidaan verrata siihen, että asiakas vaihtaa yrityksestä toiseen (esim. tavaran toimittajaa).

SPAT-analyysissä tutkitaan ainoastaan varmoja, läpivietyjä vaihtoja. Täten tuloksia voidaan pitää luotettavampina ja niiden sisältämää tietoa arvokkaampina verrattuna siihen, että asiakkailta kysytään vain heidän aikomuksistaan. Usein vaihtoon on monta syytä, joista jotkut eivät edes liity suoraan asiakassuhteeseen. On kuitenkin tärkeää kartoittaa kaikki mahdolliset tekijät, jotka ovat vaikuttaneet päätökseen vaihtaa palveluntarjoajaa. Kun asiakas saa kertoa vapaasti vaihtoon vaikuttaneista syistä, asiakas osoittaa samalla, mitkä tekijät ovat hänelle tärkeitä. (Roos ym. 2001, s. 26-27.) Näiltä osin itse asiassa voidaan havaita, että tämän tutkimuksen oma kyselytutkimuksen havaintoaineisto on muodostettu samaisista lähtökohdista (toteutunut muutto).

### 3 UUSIEN TOIMITILOJEN TARPEEN SYNTYMINEN

Yritysten ja muiden organisaatioiden toiminnoissa tapahtuu yleensä ajan myötä muutoksia, jotka vaativat reagointia myös toimitilaratkaisujen suhteen. Samoin ulkopuoliset tekijät voivat johtaa tarpeeseen uudistaa toimitilaratkaisuja. Yksi, eräällä tapaa äärimmäinen tapa reagoida näihin on muuttaa uusiin toimitiloihin. Tässä luvussa perehdytään muuton tarpeen syntyyn.

#### *Miksi toimipaikat muuttavat?*

Kaupunkitaloustieteen teorioiden mukaan jokaisella yrityksellä on yksi tai useampia optimaalisia sijaintipaikkoja. Optimitalanteessa sijainnista ja siinä olevasta toimitilasta koitua marginaalihyöty on yhtä suuri kuin siitä aiheutuva marginaalikustannus. Tilanne ei kuitenkaan ole pysyvä. Niin yrityksissä kuin toimintaympäristöissä tapahtuvien muutosten seurauksena entinen optimisijainti ei välttämättä ole paras mahdollinen enää nykyisin. (Laakso 1997, s. 38.)

Muutokset optimisijainnin suhteen eivät kuitenkaan välttämättä johda toimipaikan muuttoon. Syynä on mm. se, että muutto on varsin suuri ja kallis operaatio. Teoreettisesti tarkasteltuna yrityksen kannattaa muuttaa, kun muuttamisesta aiheutuva odotettavissa oleva pitkän ajan nettohyöty on suurempi kuin muuttamisen välittömät ja välilliset kustannukset, kun molempien tekijöiden arvo diskontataan nykyhetkeen. (Laakso 1997, s. 38.)

#### *Toimipaikkojen muuttovilkkaus*

Yritysten muuttointensiivisyydessä on suuria eroja toimialojen, kokoluokkien sekä yritysten muiden ominaisuuksien välillä. Eroa selittää mm. se, että yritystoiminnan muutostahti ja siitä mahdollisesti seuraava muuttotarve vaihtelevat toimialojen ja eri tyyppisten yritysten välillä. Lisäksi ulkoiset syyt, kuten esimerkiksi kaupunkialueen muutokset vaikuttavat enemmän tai vähemmän toimialasta ja yrityksen ominaisuuksista riippuen. (Laakso 1997, s. 38-40.)

Muuttovilkkaus vaihtelee myös ajallisesti voimakkaasti, mm. kiinteistömarkkinoiden kehityksestä johtuen. Tämän takia yhden vuoden muuttomääriä ei voi sellaisenaan yleistää muille vuosille. Suuntaa antavana esimerkkinä voidaan kuitenkin todeta, että Laakson (1997) tutkimuksen mukaan vuonna 1996 pääkaupunkiseudulla muuttaneiden



toimipaikkojen lukumäärä oli noin 7 300 kappaletta eli 14 % kaikista toimipaikoista<sup>1</sup>. Samaisen tutkimuksen mukaan toimipaikkojen muuttaneisuudessa oli huomattavia eroja toimialoittain. Henkilöstön määrällä mitattuna vilkkaimmin muuttavia aloja näyttivät tulosten perusteella olevan palvelut, liike-elämän palvelut ja rakennusala. Sen sijaan rahoitusosalalla ja sosiaali- ja terveystalveissa toimipaikat osoittautuivat keskimäärin harvemmin muuttaviksi.

### ***Muuttoaste***

Muuttoasteella (churn rate, "muuttokirnu") seurataan työpaikkamuuttojen kokonaismäärää per vuosi suhteessa kiinteistön tai työpaikan koko toimihenkilömäärään. IFMA:n (1994) tekemien benchmark-selvitysten mukaan tutkimuksissa mukana olleiden 209 amerikkalaisen suuryrityksen keskimääräinen muuttoaste oli 41 %. Toisaalta esimerkiksi vuosina 1993 - 1995 ABB-konsernin Helsingin Pitäjänmäen toimipisteiden (yhteensä noin 1 500 toimihenkilöä) muuttoaste oli 34 % mukaan lukien ne muutot, jotka aiheuttivat muutostyötoimenpiteitä kiinteistössä ja joihin tarvittiin kiinteistöorganisaation osallistumista. On tärkeää kuitenkin huomata, että muuttoasteen laskemisessa huomioidaan ulkoisten muuttojen lisäksi myös sisäiset muutot. Sisäisessä muutossa ei uusia toimitiloja hankita, vaan organisaation järjestely tms. toteutetaan vanhoissa tiloissa. On ennustettu, että organisaatioiden toiminnan epävarmuus, muuttamisvilkkkaus ja yleinen dynamiikka ovat lisääntymässä ja tätä kautta myös muuttojen frekvenssin uskotaan kasvavan. (Kohvakka 1996, s. 5-6.) Aulis Kohvakka (1996) onkin todennut: "Ainoa pysyvä olotila organisaatioissa on muutos."

### ***Muuton tarpeen aiheuttajat***

Edellä käsiteltiin syitä toimipaikan sijainnillisen optimin vaihteluun. Perustana oli ajatus, että jonkin muutoksen takia toiminta vanhassa sijainnissa ei ollut enää taloudellisesti yhtä kannattavaa kuin muuttaminen ja toiminnan aloittaminen toisessa sijainnissa. Muuttoprosessin alullepanoon tarvitaan jokin syy, joka saa pohtimaan toimitilan vaihtoa, sillä yksikään yritys ei muuta pelkästä muuttamisen ilosta. Käytännössä tarve uusiin toimitiloihin syntyy ulkoisen ja/tai sisäisen paineen vaikutuksesta (Törnroos 1997, s. 39).

On huomattava, että välttämättä nämä "paineet" eivät johda muuttoon, sillä on mahdollista, että ilmaantuneet ongelmat kyetään ratkaisemaan nykyisissä tiloissa.

<sup>1</sup> Toimipaikkojen muutot perustuvat kyseisessä tutkimuksessa lähinnä sijaintirakennuksen koordinaattien muutoksiin. Tuloksiin liittyy puutteita: muuttoihin eivät sisälly pääkaupunkiseudulta muualle tai muualta eudulle muuttaneet toimipaikat. Lisäksi puutteita toimipaikkajärjestelmän koordinaattitiedoissa (mm. koordinaatit puuttuivat 8 % tapauksista). Näin ollen tuloksia voi pitää vain suuntaa antavana.



Esimerkiksi muutostyöt kiinteistössä ja organisaation uudelleenjärjestely voivat olla toimenpiteitä, joilla voidaan purkaa paineet ilman, että ulkoiseen muuttoon ajaututaan.

### ***Ulkoinen paine muutolle***

Muuttotarve saattaa olla seuraus ulkoisista painetekijöistä, joita ovat mm. rakennuksen tekninen tai toiminnallinen vanheneminen. Tällöin voidaan havaita esimerkiksi, että yrityksen toimintaedellytykset nykyisissä tiloissa eivät enää ole riittävän tehokkaat, eikä tilojen muuttaminen toiminnan vaatimalle tasolle ole taloudellisesti järkevää. Muuttotarpeen aiheuttaa lisäksi vuokrasopimuksen päättymisen<sup>2</sup>, mikäli jatkosopimuksen saaminen ei onnistu. Ulkoiset paineet voivat ilmaantua myös yleisemmällä, alueen kaikkia yrityksiä koskevalla tasolla. Tällainen voi olla esimerkiksi alueella vallitseva työvoimapula. Muutokset toimitilan ympäristössä, kuten imagon tai liikenneyhteyksien heikkeneminen voivat myös synnyttää muuttopainetta. (Törnroos 1997, s. 39.)

### ***Sisäinen paine muutolle***

Sisäiset paineet syntyvät yrityksen liiketoiminnan kehittymisen myötä, jolloin nykyiset toimitilat eivät enää riitä tai sovellu täyttämään muuttuvia vaatimuksia. Yrityksen kehittyminen ilmenee tuotannon volyymin, laadun, jakelun tai markkinoinnin muutoksina. Uuden toimitilan tarve tulee ajankohtaiseksi, kun havaitaan esimerkiksi toiminnan kasvusta tai muutoksesta taikka uuden toiminnan synnystä aiheutuva tilantarve. (Törnroos 1997, s. 39.)

Lisäksi muina, ainakin osittain vaikuttavina syinä voi olla toimitiloihin liittyvät strategiset lähtökohdat, mikäli nykyinen tilanne ei vastaa niitä. Tällainen syy voi olla yrityksen toimitilapolitiikka, jonka mukaan yritys omistaa tilansa taikka toimii vuokralaisena, mikäli nykyinen tilanne on vastoin tätä linjausta. Muuttopainetta aiheuttaa myös toimipaikkojen hajautuneisuus, jolloin tavoitteena on toiminnan keskittäminen.

### ***Muuton syyt eräiden tutkimusten mukaan***

Yksi tapa testata eri tekijöiden merkitystä tilankäyttäjille on niiden syiden selvittäminen, jotka ovat aiheuttaneet poismuuton edellisestä tilasta. Nimenomaan on syytä kiinnittää huomiota siihen, perustuuko muuton syiden tiedustelu tapahtuneisiin muuttoihin vai muuton aikomuksiin. Kuu muuton syiden kysely perustuu todellisiin muuttoihin, niin

<sup>2</sup> Vuokrasopimuksen päättymistä ei kuitenkaan voi pitää muuton perimmäisenä syynä, vaan ainoastaan muuton varsinaisen aiheuttajan laukaisijana. Esim.: tilan omistajalla on tarve ottaa vuokraamansa tila omaan käyttöön, jolloin vuokralaisen muuton tarve aktualisoituu vuokrasopimuksen päättymisen myötä.



tällöin tuloksia voidaan pitää yleisesti luotettavina. Tapahtuneiden muuttojen aiheuttaneita tekijöitä voidaan pitää kunkin tilankäyttäjän kannalta kaikista kriittisimpinä.

Olkosen (1995) tutkimuksessa tiedusteltiin pääkaupunkiseudun yritysten muuton pääasiallista syytä. Vastaajista noin kolmasosa näki toiminnan kasvusta johtuvan lisätilan tarpeen tärkeimmäksi syyksi. Toisena selvästi erottuvana syynä oli toiminnan keskittäminen lähes viidenneksen osuudella. Hieman yli 10 % osuuden saivat huono toimivuus, sopimusongelmat ja tilojen kalleus. Huonon toimivuuden luokkaan luettiin myös tilan teknisessä varustetasossa olevat puutteet, jotka koettiin syyksi useimmiten Helsingin ydinkeskustassa ja kantakaupungissa. Harvoilla oli muuton pääasiallisena syynä tilan liika määrä tai pysäköintiongelmat. Törnroosin (1997) tekemässä haastattelututkimuksessa yrityksien uusien tilojen tarpeeseen johtaneista syistä merkittävimpiä olivat liiketoiminnan laajentuminen sekä pyrkimys tehostaa liiketoimintaa. Tilatarpeet näyttivät käytännössä johtuvan usein yrityksen sisäisistä muutospaineista.

*Tämän diplomityön yhteydessä tehdyssä kyselyssä kaikista tärkeimmäksi muuton syyksi mainittiin yleisimmin tilan puute ja toiseksi yleisimmin organisaation muutokset. Yrityksillä tilatarpeet näyttivät johtuvan enemmän sisäisistä, kun taas julkisella sektorilla ulkoisista syistä.*

#### 4 SIJAINITTEORIAT

Taloudellisen toiminnan vaihtoehtojen sijaintipaikkojen keskinäistä edullisuutta on noin sadan vuoden ajan tutkittu sijaintiteorioiden kautta. Teoriat voidaan jaotella perustuen siihen, mihin tieteen alaan teoria kuuluu eli onko kyse taloustieteestä (normatiiviset teoriat) vai maantieteestä (empiiriset teoriat). Sisällön kannalta merkittävämpi jaottelu koskee teorioiden tavoitteita, jolta pohjalta tehdään seuraavassa tiivis eri teorioiden tarkastelu. Sijaintiteoriat ovat keskittyneet pääasiassa teollisen toiminnan sijoittumiseen.

##### *Minimikustannusteoria*

Minimikustannusteorioiden perusolettamus on, että tiettyjen tuotannon panostekijöiden kustannukset vaihtelevat alueellisesti. Yleisen sijaintiteorian perustana voidaan pitää Weberin v. 1909 esittämää tuotantokustannusten minimointiin pohjautuvaa teoriaa yksityisen yrityksen edullisimmasta sijoittumisesta. Weber pyrki selittämään teollisuuden sijoittumista lähes yksinomaan kuljetuskustannusten minimoinnin perusteella. Pääasiallinen kritiikki kustannusten minimointiin pohjautuvia Weberin ja muiden teorioita kohtaan on koskenut niiden yksinkertaistavia lähtöolettamuksia. On huomautettu mm. siitä, että kustannuksia minimoiva sijainti ei ole välttämättä tuottoja maksimoiva ja että kuljetustekijöille on annettu erittäin suuri painoarvo. (Eriksson ym. 1978, s. 9-12 ja Koski 1979, s. 4-5.)

##### *Markkina-alue teoriat*

Kustannuksia minimoiva koulukunta kiinnitti erityisen vähän huomiota tuottotekijöihin. Tämän heikkouden eliminoimiseksi syntyi tuottojen maksimointiteoriat, joissa tarkoituksena oli löytää yritykselle sijaintipaikka siten, että otetaan huomioon kilpailevan yrityksen sijainti. Pyrkimyksenä on saada etu kilpailijaan nähden markkina-alueen laajuudessa ja siksi teorioita kutsutaankin markkina-alue teorioiksi. Näiden teorioiden kehittäjiä olivat mm. Lösch ja Hotelling. Lisäksi on huomioitava, että teorian lähtökohta on voimakkaasti sidoksissa Christallerin 1930-luvulla julkaisemaan malliin, jossa ”verkkomaisesti” sijaitsevien keskuksien oletetaan kattavasti huolehtivan hyödykkeiden ja palveluiden tarjonnasta tietyllä keskustaa ympäröivällä alueella. (Eriksson ym. 1978, s. 10.)



### ***Voiton maksimointiin tähtäävät teorit***

Kustannuksia ja tuottotekijöitä painottavien teorioiden yhdistämisellä saatiin voiton maksimointiin perustuvia teorioita. Tämän koulukunnan ensimmäisenä merkittävänä edustajana pidetään Melvin Greenhutia, joka rohkeasti yhdisti päätöksentekijöiden henkilökohtaiset preferenssit kustannus- ja tuottotekijöihin. (Eriksson ym. 1978, s. 10.)

### ***Behavioralistinen näkökulma***

Behavioralistinen näkökulma pyrkii nimensä mukaisesti huomioimaan aikaisempia teorioita laajemmin päätöksistä vastaavien henkilöiden käyttäytymisen. Näkökulmassa on olennaista se, että epärationaalinen käyttäytyminen sijaintipäätöksen teossa hyväksytään eli kuten englanninkielisessä kirjallisuudessa on todettu, "satisfier rather than optimizer". Sijaintipäätös käsitellään alueellisten marginaalien ja kokonaistyytyväisyyden käsitteen avulla. Kokonaiskustannusten ja kokonaistulojen avulla pyritään määrittämään optimaalisen sijaintipisteen lisäksi kannattavuuden alueellinen ulottuvuus. Tällöin saadaan selville rajattu alue, jonka sisällä yrityksellä on edellytykset toimia, mikäli ei tavoitella maksimaalista voittoa. Mallin kehittäjä David Smith kytki mainittujen ajatusten lisäksi malliinsa monta sijaintipaikan valinnassa vaikuttavaa tekijää, kuten yrittäjän kyvykkyyden, julkisen vallan toimenpiteet, alueellisen keskittymisen, henkilökohtaiset tekijät jne. (Eriksson ym. 1978, s. 12-13 ja Koski 1979, s. 8-9.)

### ***Yrityksen sijainnin valinta päätöksenteko-ongelmana nykynäkemyksen mukaan***

Yrityksen näkökulma on nykyisin keskeisin lähtökohta sijaintipäätösten tutkimisessä. Kehityksen seurauksena sijaintipäätösten analysoinnissa on ryhdytty soveltamaan empiirisiä tutkimuksia sekä yleisiä yritysten päätöksentekoteorioita. Tällöin on päädytty selvittämään todellista käyttäytymistä päätöksentekotilanteessa ja korostamaan myös taloudellisten tekijöiden merkitystä. Perinteiset eli ns. neoklassiset sijaintiteoriat ovat tarkastelleet aitoa sijaintipäätöstä<sup>3</sup> eksplisiittisenä päätöksenteko-ongelmana, jonka tavoitteeksi on asetettu taloudellisesti optimaalisen ratkaisun löytäminen. Ne ovat perustuneet talousteorian rankkoihin perusolettamuksiin, jossa sijaintipaikan valinnan oletetaan noudattavan rationaalisen päätöksentekoprosessin vaiheita (eli ns. "economic man"-lähtökohta). (Jatila 2001, s. 43-46.)

Sen sijaan nykyään sijaintipäätöksiä koskeva tutkimus on yhä selkeämmin liitetty osaksi yrityksen strategista päätöksentekoa, ei niinkään irralliseksi päätösongelmaksi. Tämä aikaisempaa enemmän behavioraalinen lähestymistapa tarkastelee aitoja sijainti-

<sup>3</sup> Aidolla sijaintipäätöksellä tarkoitetaan uuden yrityksen sekä toimivan yrityksen muuttoon tai sivutoimipaikan perustamiseen liittyviä päätöksiä.



päätöksiä päätöksentekoprosessina, jolloin kiinnostuksen kohteena on prosessin vaiheiden, päätöksenteon ominaisuuksien ja valintaperusteiden kuvaaminen. Tarkastelussa huomioidaan päätöksentekijän käyttäytyminen. Oletuksena on, että päätöksentekijä toimii rajoitetun tai sidotun rationaalisuuden ohjaamana. Näistä lähtökohdista lähtevissä tutkimuksissa on usein tuloksena ollut, että yritysten päätöksenteon on havaittu poikkeavan optimointiin tähtäävästä toiminnasta. Päätöksentekijään liittyvillä mentaalisilla tekijöillä on huomioitu olevan myöskin keskeinen merkitys. Sijaintitutkimuksissa on mm. todettu, että päätöksentekijöiden preferensseihin vaikuttavat yksilön ”miellekartat” tietyistä alueista sekä alueen tuttuus ja läheisyys. (Jatila 2001, s. 43-49.)

Monista syistä johtuen voidaan todeta, että erilaisiin sijaintitekijöitä koskeviin listoihin on syytä suhtautua varauksin. Yleistä sijaintitekijöiden tärkeysjärjestystä tuskin on löydettävissä, vaan niitä tulee arvioida osana yrityksen päätöksentekoprosessia. Sijaintitekijöille annettu merkitys tietyssä kyselyssä riippuu esim. prosessin vaiheesta, tarkasteltavasta aluetasosta sekä vastaajasta. (Jatila 2001, s. 53-55.) Sijainnin valintaan yrityksen päätöksentekoprosessin kannalta ei tässä tutkimuksessa tarkemmin perehdytä. Seuraavassa tarkastellaan vielä teoreettista lähestymistapaa yrityksen hakeutumisesta optimisijaintiin. Perinteisen neoklassisen sijaintiteorian perusajatuksista eli yksityisen yrityksen hakeutumisesta optimisijaintiin ei tarvitse nykyisenkään näkemyksen mukaan hylätä, jos optimisijainti määritellään suhteelliseksi optimisijainniksi (Pietala 1991, s. 38-39).

### ***Kilpailu keskeisestä sijainnista (optimaalinen sijainti)***

Yritykset voidaan luokitella sen mukaan mitä sijoittumiskriteeriä ne pitävät tärkeimpänä. Esimerkiksi kuljetusorientoituneet yritykset pyrkivät sijaitsemaan usein joko raaka-ainelähteen tai markkinoiden läheisyydessä. Työvoimaorientoituneet (työvoimakustannusten osuus merkittävä) yritykset hakeutuvat edullisen työvoiman saataville. Palveluorientoituneille yrityksille esimerkiksi yleiseen infrastruktuuriin ja ympäristön palvelutarjontaan liittyvät seikat ovat ratkaisevia sijainnin valinnassa. Näillä eri tavoin orientoituneilla yrityksillä on eri sijainneille erilaiset tarjoushinnat, jotka osaltaan ohjaavat toimintojen sijoittumista kaupunkialueilla. (Balchin ym. 1987.)

Kullekin yritykselle keskeisin sijainti (omien sijoittumiskriteerien suhteen) eli siis **optimaalinen sijainti** takaisi parhaan menestyksen (Helle 1984). Yritykselle olisi optimaalista valita sellainen sijainti, jossa sen tarjoushinta (täydellisessä kilpailussa nollavoittoa vastaava tarjoushinta) sivuaisi markkinahintaa. Tarjoushinta kuvaa sitä hintaa, kuinka paljon yritys on valmis maksamaan tilasta eri paikoista siten, että se saa kaikissa sijaintipaikoissa yhtä suuren voiton. (Laakso 1997, s. 54-55.) Sijainnista kilpailevat kuitenkin useat yritykset, joiden sijaintivaatimukset ovat vaihtelevia.



Jokaisella sijainnilla on mm. alueyksikön hinnasta, yhteyskustannuksista ja miljöökustannuksista muodostuva kustannustaso, joka yrityksen on kyettävä kantamaan. Yritysten keskinäinen kilpailu ratkaisee, kuinka korkeaksi nämä kustannustekijät muodostuvat. Kilpailun perusteella ratkeaa myös se, missä sijainnissa yksittäinen yritys joutuu tilan ja yhteyksien tarpeensa tyydyttämään. (Helle 1984.) Kilpailun tietystä sijainnista voittaa se yritys, jolla on korkein tarjoushinta kyseisessä sijainnissa (Laakso 1997, s. 55).

Eri toimialojen sekä joskus myös saman toimialan eri tyyppisten yritysten tarjoushintakäyrät poikkeavat toisistaan huomattavasti. Useimmiten kuitenkin tarjoushinnat ovat korkeimpia keskustassa ja alenevat kaupunkialueen reunoille mentäessä. Yksi, joskin hieman yksinkertaistava tapa tarkastella erilaisten toimintojen sijoittumista, onkin tehdä se keskustaetäisyyden suhteen. Keskustaetäisyydellä tarkoitetaan tietyn sijainnin jollain tavalla mitattua etäisyyttä kaupunkialueen ydinkeskustasta. Tosin esimerkiksi kuljetusorientoituneelle yritykselle keskustaa korkeampi tarjoushinta saattaa sijaita liikenteellisessä solmukohdassa keskusta-alueen ulkopuolella. (Laakso 1997, s. 55.)

Markkinahintakäyrän<sup>4</sup> ja yrityksen tarjoushintakäyrän mahdollisesta kumpareisuudesta seuraa, että yrityksen optimaalinen sijaintipaikka ei ole välttämättä yksikäsitteinen. On mahdollista, että yritys voi saada yhtä suuren voiton useissa vaihtoehtoisissa, mahdollisesti kaukanakin toisistaan sijaitsevista paikoissa. Tämän takia yrityksen sijaintipaikan valinnan teoreettinen analysointi on vaikeaa. Yritysten sijoittuminen ei näytäkään kaoottiselta pelkästään käytännössä, vaan se voi näyttää siltä myös teoriassa. (Laakso 1997, s. 55.)

---

<sup>4</sup> Markkinahintakäyrä on kaikkien yritysten tarjoushintakäyrien ns. yhteinen verhoikäyrä eli se kulkee kaikkien yritysten optimipisteiden kautta.

## 5 YRITYSTOIMINNAN SJOITTUMINEN – ESIMERKKINÄ PÄÄKAUPUNKISEUTU

Seuraavaksi tarkastellaan niitä tekijöitä, jotka ohjaavat yrityksen sijoittumista. Ne on useissa eri sijaintiteorioissa ja eri lähtökohdista lähtevistä tutkimuksissa todettu tärkeimmiksi tekijöiksi, joista aiheutuvia etuja yritykset tavoittelevat. Tarkastelu on jaettu alueiden väliseen sekä kaupunkialueen sisäiseen näkökulmaan. Käytännön esimerkkinä on Suomen pääkaupunkiseutu, joka on tämän tutkimuksen kohdealueena.

### 5.1 Yritystoiminnan keskittyminen kaupunkialueille

Tuotantotoiminta ja palvelutoiminnot ovat keskittymällä yhä harvempiin ja suurempiin keskuksiin hakeneet niistä saatavia etuja (Helle 1984). Näitä keskittymistä ja samalla myös kaupungistumista selittävinä perustekijöinä pidetään tuotannon mittakaava-tekijöitä, alueiden ja sijaintien kilpailutekijöitä sekä kasautumistekijöitä. Alueiden ja sijaintipaikkojen välillä on suuria eroja sekä tuotannonalojen tuotantopanosten hankkimisen että valmiiden tuotteiden välittämisen kannalta. Alueet poikkeavat täten **kilpailuetujen** suhteen, siis tuotantotekijöitten kuten raaka-aineiden, kuljetuskustannusten sekä työvoiman saatavuuden kannalta. (Laakso 1997, s. 42.)

Lähes kaikilla aloilla saavutetaan tuotannon **mittakaavaetuja** (economies of scale) erikoistumalla ja tuotantoa keskittämällä. Pelkästään tämän seurauksena useimmat tuotannonalat keskittyvät alueellisesti, useasti suurkaupunkialueille. Tuotannon mittakaavaetuja ei synny vain yrityksen omaa tuotantoprosessia ja toimintaa kehittämällä, vaan myöskin hyödyntämällä sijaintialueen resursseja ja ominaisuuksia. Edellisestä käytetään nimitystä sisäiset skaalaedut (internal economies of scale) ja jälkimmäisestä ulkoiset skaalaedut (external economies of scale). Jälkimmäinen liittyy läheisesti kasautumisetuihin. (Laakso ym. 2000, s. 15-16.)

Nykyaikaisessa tutkimuksessa keskeisinä yritystoiminnan sijoittumista selittävinä tekijöinä pidettävillä **kasautumis- eli agglomeraatiotekijöillä** tarkoitetaan ihmisten kasautumisesta aiheutuvia etuja ja haittoja tuotantoiminnalle. Agglomeraatioetuina pidetään mm. kommunikaation helppoutta, innovaatioiden leviämistä ja yritysten verkostoitumista. Keskittyminen tarkoittaa myös lähellä olevaa, suurta markkina-aluetta, jolla on stabilisoiva vaikutus yrityksen toimintaan. (Laakso 1997, s. 42-43.)

Tässä yhteydessä voidaan ottaa esimerkkinä esille suuryritysten pääkonttorit, jotka Sullivanin (1990) mukaan ovat sellaisia, joiden alueellinen keskittyminen perustuu



erityisesti välituotteiden hankinnan mittakaavaetuihin. Pääkonttorit ovat tyypillisesti mm. mainostoimistojen, lakiasiantuntijatoimistojen ja muiden eri alojen konsulttien suurkäyttäjiä. Näiden alojen asiantuntijoita ei kuitenkaan kannata palkata suuryrityksiin, vaan on järkevämpää hyödyntää ulkopuolisia asiantuntijayrityksiä. Nämä asiantuntijayritykset palvelevat myös muita pääkonttoreita. Tällaisten palvelujen tarjonta edellyttää yleensä henkilökohtaisia kontakteja, joten fyysinen läheisyys on suuri etu. Useiden pääkonttoreiden keskittyminen samalle alueelle sekä lähelle asiantuntijapalvelujen tarjoajia mahdollistaa mittakaavaetujen syntymisen, mikä hyödyttää molempia osapuolia. (Laakso ym. 2000, s. 18.)

### ***Yritystoiminnan keskittyminen Suomen pääkaupunkiseudulle***

Esimerkkinä yritystoiminnan keskittymisestä tässä yhteydessä tarkastellaan Suomen pääkaupunkiseudun yritystoiminnan rakennetta ja ominaispiirteitä suhteessa muihin alueisiin. Pääkaupunkiseudun yritystoiminta poikkeaa rakenteeltaan ja ominaispiirteiltään muusta maasta. Erikoistuneet palvelualat, joille edellä mainitut ns. agglomeraatiotekijät ovat erityisen tärkeitä sijaintitekijöitä, ovat selvästi kaupunkimaisia toimialoja. Suomessa pääkaupunkiseudulle keskittyneimpiä aloja ovat:

- virkistys-, kulttuuri- ja urheilutoiminta (ml. radio- ja televisiotoiminta); osuus 75 % koko maan tämän sektorin henkilöstöstä pääkaupunkiseudulla
- terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut (julkisia terveys- ja sosiaalipalveluja ei ole huomioitu); osuus yli 70 %
- tietojenkäsittelypalvelut; osuus hieman alle 70 %
- tutkimus ja kehittäminen (mm. korkeakouluja ja julkisen sektorin tutkimuslaitoksia ei ole huomioitu); osuus lähes 60 %
- agentuuritoiminta ja tukkukauppa; osuus lähes 60 %
- ilmaliikenne; osuus lähes 60 %
- muu liike-elämää palveleva toiminta (mm. lainopillinen ja taloudellinen konsultointi, tekninen palvelu, mainospalvelu, vartiointipalvelu, siivous ym.); osuus noin 50 %. (Laakso 1997, s. 45-46.)

Vertailun vuoksi mainittakoon, että pääkaupunkiseudulla sijaitsee noin neljännes Suomen kaikista työpaikoista (Tuppurainen 2001). Toimialarakennetta tarkasteltaessa teollisuuden osuudessa on havaittavissa selvä ero: teollisuuden osuus henkilöstöstä on koko maassa yli kolmannes, mutta pääkaupunkiseudulla vain puolet tästä. Toisaalta esimerkiksi rahoituksessa, liike-elämän palveluissa, terveys- ja sosiaalipalveluissa sekä muissa palveluissa pääkaupunkiseudun osuudet ovat huomattavasti suuremmat kuin



muualla Suomessa. (Laakso 1997, s. 45.) Pääkaupunkiseudun toimialarakenne on siis profiloitunut erityisesti palvelujen tarjontaan.

Kaiken kaikkiaan pääkaupunkiseudun merkittävän roolin voidaan katsoa johtuvan paljolti Suomen hallintojärjestelmästä ja aluerakenteesta, jotka muistuttavat ylhäältä ohjattua hierarkista rakennetta. Tämä on johtanut siihen, että kansallisella tai kansainvälisellä tasolla toimivien yritysten johtotoimintojen sijainti Helsingin (pääkaupunkiseudun) ulkopuolella voi olla vaikeaa. Pääkaupunkiseudun ulkopuolella on vaikeaa tehdä päätöksiä yrityksen ja julkisen sektorin koordinaatiosta, koska Suomessa ei juurikaan ole alueellista pitkän tähtäimen ajattelua ja sektorirajat ylittävää julkista päätöksentekoa. (Kosonen ym. 1989, s. 23.)

Pääkaupunkiseudun roolin tärkeyden osoittaa myös tarkastelu Suomen suurimpien yritysten pääkonttoreiden sijoittumisesta perustuen Talouselämä-lehden (2001) tietoihin. Kymmenen suurimman yrityksen pääkonttoreista pääkaupunkiseudulla sijaitsi yhdeksän. Lähes samaan osuuteen (84 %) päästään vertailtaessa 100 suurimman yrityksen tilannetta. Kaiken kaikkiaan 500 suurimman yrityksen pääkonttoreista yli puolet (57 %) sijaitsi pääkaupunkiseudulla. Näistä hieman alle kaksi kolmesta sijaitsi Helsingissä ja reilu kolmannes Espoossa tai Vantaalla. Pääkaupunkiseudulle on sijoittunut täten merkittävä osuus suurten yritysten pääkonttoreista ja tulosten mukaan johtopäätöksenä on että, mitä suuremmasta yrityksestä on kysymys, sitä todennäköisemmin sen pääkonttori on pääkaupunkiseudulla.

Helsingin asema pääkaupunkina näkyy valtion keskushallinnon sijoittumisena Helsinkiin. Samoin tämä ilmenee selvästi elinkeino- ja työmarkkinapoliittisten sekä muiden järjestöjen keskittymisenä Helsinkiin. Paitsi pelkkä status pääkaupunkina, niin myöskin esimerkiksi pääkaupunkiseudun liikenteelliset ominaisuudet ovat korostaneet sen asemaa elinkeinoelämän sijaintipaikkana. Henkilö- ja rahtiliikenteelle yhteydet ulkomaille (erityisesti lentoteitse) ovat alueelta parhaimmat. Lisäksi Suomen sisäistä maantie- ja rautatieverkkoa voidaan pitää Helsinki-keskeisenä. Suurimpana kaupunki-alueena sillä on parhaimmat mahdollisuudet tarjota esimerkiksi kansainvälisille yrityksille korkean tason osaamista edustavia palveluja kuten tilitoimistoja, mainostoimistoja, liikkeenjohdon konsultteja jne. Nykyinen tilanne huomioiden tuntuu erikoiselta, että esimerkiksi 1970-luvulla julkisuudessa käydyissä keskusteluissa pidettiin ”yrityspakoa Helsingistä” todellisena uhkana (ks. Laine 1980, s. 1-2).

### ***Yritysten sijoittumiseen eri alueille vaikuttavat tekijät erään selvityksen mukaan***

Keskuskauppakamarin (2000) tekemässä selvityksessä tarkasteltiin yritysten sijoittumista eri alueille, jotka olivat pääkaupunkiseutu, Uusimaa, Pohjois-Savo sekä Vaasan ja



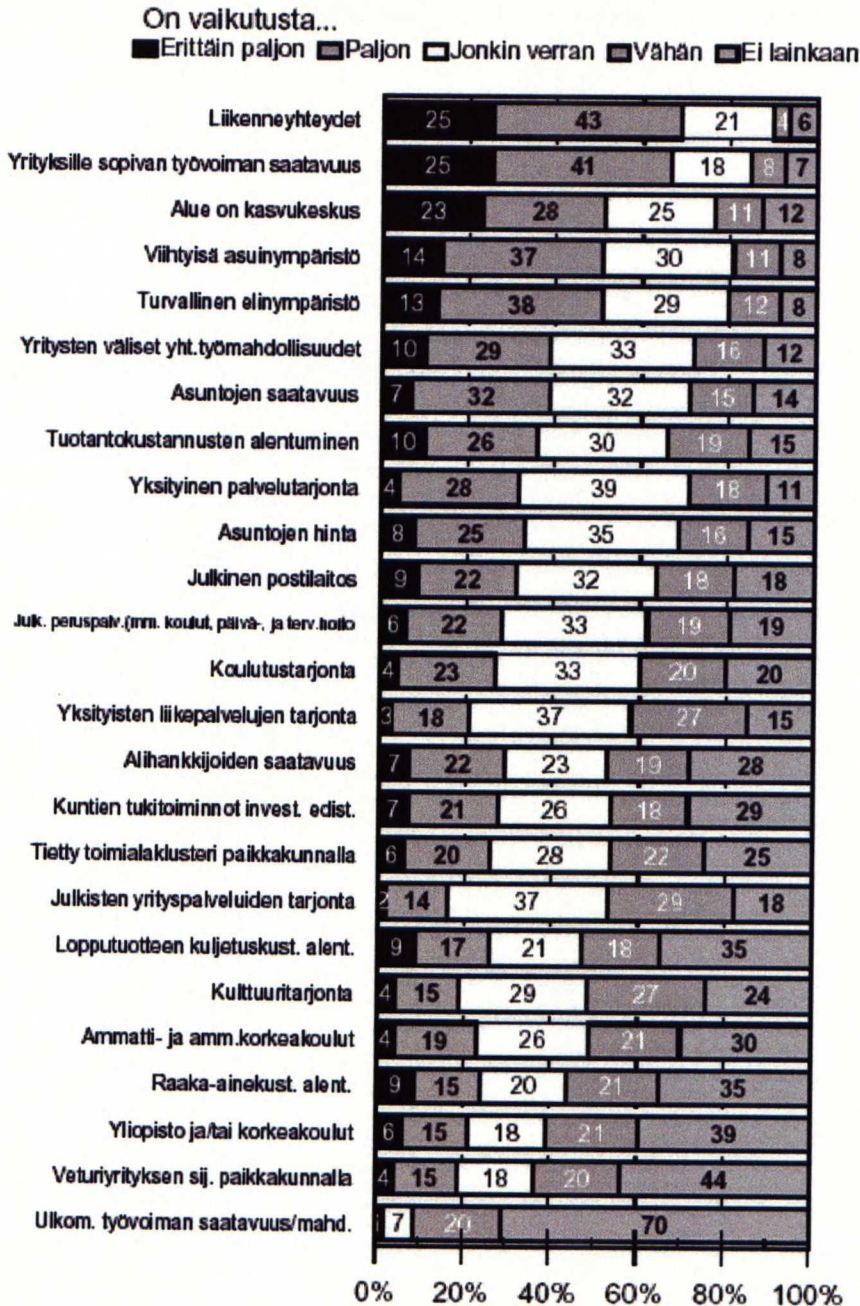
Oulun seudut. Selvityksen mukaan kolme seikkaa nousee ylitse muiden yritysten miettiessä toimintojensa sijoittamista eri alueille. Nämä tärkeimmät tekijät ovat: onko alue kasvukeskus, onko alueella hyvät liikenneyhteydet ja voiko alue tarjota yrityksen toiminnan kannalta sopivia työntekijöitä.

Nämä kolme tekijää olivat tärkeimmät sijaintiin vaikuttavat tekijät kaikilla tutkituilla alueilla, mutta joitain painotuseroja maan eri osien välillä oli havaittavissa. Esimerkiksi pääkaupunkiseudulle sijoittumisessa korostuvat hyvät liikenneyhteydet ja sopivan työvoiman saatavuus. Yritystyyppeihin perustuvassa tarkastelussa ilmeni muun muassa, että alueen kasvukeskuksen luonteella on muita vähäisempi merkitys kansainvälisille yrityksille ja teollisuusyrityksille. Sen sijaan kaupan ja palvelujen sijoittumisessa oli kasvukeskuksilla erityisen suurin merkitys.

Yritysten preferenssit sijainnin valinnassa ovat hyvin yksilöllisiä, mutta muita merkittäviksi katsottavia tekijöitä olivat selvityksen mukaan tuotantokustannusten alentamisella, yritysten välisillä yhteistyömahdollisuuksilla, viihtyisällä asuinympäristöllä, kuntien toimenpiteillä investointien edistämiseksi, alihankkijoiden saatavuudella ja tietyn toimialaklusterin sijainnilla.

Kun selvityksessä kolmea tärkeimmäksi mainittua syytä tarkastellaan suhteessa pääkaupunkiseutuun, niin ei ole mikään ihme, että pääkaupunkiseutu on houkuttanut yritystoimintaa. Voidaan nostaa esille esimerkiksi seuraavaan kaltaisia ajatuksia:

- 1) Kasvukeskus. Esimerkiksi asukasluvun suhteen pääkaupunkiseutu oli vuonna 1999 EU:n nopeimmin kasvava alue (Catella 1999). Alueen muuttovoitoksi ennustetaan 150 000 - 200 000 henkeä seuraavan 20 vuoden aikana (Catella 2001a). Lisäksi väestöpohja on nuorta, joten kasvua tapahtuu sisäisestikin.
- 2) Liikenneyhteydet. Ks. 5.2.
- 3) Työntekijätarjonta. Alueen väestökasvu lisää työntekijäpohjaa. Monipuolisen opiskelupaikkatarjonnan kautta saatavissa nuorta, ammattitaistoista työvoimaa.



Keskuskauppakamari/Taloustutkimus Oy

**Kuva 4.** Yrityksen sijaintipäätökseen eri alueille vaikuttavat tekijät Keskuskauppakamarin tutkimuksen mukaan (Keskuskauppakamari 2000, s. 9)

## 5.2 Yritystoiminnan sijoittumiseen kaupunkialueilla vaikuttavat tekijät

Yritykset eivät sijoitu tasaisesti kaupunkialueille, vaan ne keskittyvät tietyille alueille, usein niin, että samantapaista toimintaa harjoittavat yritykset sijoittuvat saman-



tyyppisille tai jopa samoille alueille. Yritystoiminnan sijoittumista kaupunkialueella on tutkittu monista eri lähtökohdista ja mitään yhtenäistä yleisesti hyväksyttyä tutkimustraditiota ei ole olemassa. Toimipaikkojen sijoittamisessa on teoreettisessa tarkastelussa yrityksillä pyrkimyksenä pitkällä aikavälillä joko saavutettava voiton maksimointi tuotantoteknologian asettamissa rajoissa tai tuotantotavoitteiden saavuttaminen mahdollisimman pienin kustannuksin. Tämän tavoitteen saavuttamiseen vaikuttaa monia eri tekijöitä. (Laakso 1997, s. 53.) Eri teoreettisten lähestymistapojen pohjalta voidaan Laakson (1997) mukaan esittää neljä yhteistä piirrettä eli sijaintipäätöksessä tärkeäksi katsottavaa tekijää, jotka ovat:

### ***1. Kuljetuskustannukset***

Sijainnilla on merkitystä yrityksen tuotantolaitoksille tulevien raaka-aineiden ja välituotteiden kuljetuskustannuksiin samoin kuin yrityksen tuotteiden kuljettamisen kustannuksiin asiakkaille. Mm. liikenneverkon kehittymisellä, ruuhkautumisella, kuljetus-, lastaus- ja varastointiteknologian kehittymisellä on ollut mullistava vaikutus kuljetuskustannuksiin perustuvien sijaintitekijöiden muuttumiseen. Tätä kehitystä pidetään keskeisenä tekijänä, joka on edesauttanut suurkaupunkien hajautumista.

### ***2. Työvoimakustannukset***

Toimipaikan sijainnilla on merkitystä myös työvoimakustannuksiin. Jos toimipaikka on hankalasti saavutettavissa, on sitä kompensoitava korkeammilla palkoilla työvoiman houkuttelemiseksi. Vastaavasti edullinen sijainti henkilökunnan työmatkojen kannalta antaa mahdollisuuden palkkakustannuksien alentamiseen.

### ***3. Agglomeraatiotekijät***

Kolmantena tekijänä yrityksen sijoittumiseen voi liittyä agglomeraatioedut eli yritysten keskittymisestä samalle alueelle seuraavat edut. Tärkeimmät agglomeraatiotekijät ovat:

#### ***Alueella olevan infrastruktuurin hyödyntäminen***

Yritys voi käyttää hyväkseen jo olemassa olevaa infrastruktuuria, esimerkiksi liikenne-terminaaleja, tietoliikenneverkkoja, pysäköintitiloja ja tiedonsaantipaikkoja.

#### ***Palvelutarjonnan mahdollistaminen***

Yritysten keskittyminen luo edellytykset samalla alueella syntyvälle palvelutarjonnalle: mainos-, atk-, laskenta-, painatus-, laki-, kiinteistö-, turva-, ym. palvelut sekä ravintolat, kahvilat, vähittäiskaupat jne.



*Sidosryhmien läheisyys*

Monilla toimialoilla on tärkeää, että sidosryhmät ovat mahdollisimman lähellä. Tällöin henkilökohtaisten kontaktien mm. asiakkaiden, neuvonantajien, rahoittajien tai omistajien kanssa aiheuttamat kustannukset pienenevät.

*Kilpailijoiden läheisyys*

Erityisesti aloilla, joilla tutkimuksella ja tuotekehityksellä on keskeinen merkitys, voi saman alan yritysten fyysisellä läheisyydellä olla kehitystä vauhdittava vaikutus. Osapuolten läheisyydellä voi olla edistävää vaikutus myös innovatiivisten henkilöiden ja uusien ajatusten vuorovaikutuksen sekä yritysten yhteistyön ja verkottumisen synnylle.

**4. Kuntien toimet**

Samalla kaupunkiseudulla sijaitsevat kunnat voivat kilpailla yrityksistä tarjoamalla edullisia tontteja, rakennusoikeutta, joustavaa byrokratiaa, kohtuullista verotusta tai muita vastaavia houkuttimia. Toisaalta kunnat voivat myös vaikeuttaa tiettyjen toimintojen sijoittumista alueellensa. Syynä voi olla esimerkiksi se, ettei kunnan alueelle haluta ympäristöhaittoja aiheuttavaa toimintaa.

***Toimipaikkojen sijoittuminen Suomen pääkaupunkiseudulla***

Edellä käsiteltiin toimipaikkojen sijoittumista kaupunkialueella teoreettiselta kannalta. Koska tämän tutkimuksen kohdealueena on pääkaupunkiseutu, on tässä yhteydessä paikallaan selvittää lyhyesti toimipaikkojen sijoittumista pääkaupunkiseudulla, perustuen Laakson (1997) YTV:lle tekemään tutkimukseen.

Pääkaupunkiseudulla toimivat yritykset ovat selvästi eriytyneet ja keskittyneet kuntien ja ennen kaikkia alueiden välillä. Alueittain tarkastelu voidaan suorittaa jakamalla alue suuralueittain. Helsingin Eteläinen suurpiiri, joka sisältää ydinkeskustan, on ylivoimainen yritystoiminnan keskittymä: siellä sijaitsee neljännes seudun toimipaikoista ja henkilöstöstä. Seuraavaksi suurimpina keskittyminä nousevat esille Helsingin Keskinen ja Läntinen suurpiiri. Hieman näitä pienempiä keskittymiä ovat Suur-Tapiola, Myyrmäki, Suur-Leppävaara ja Veromiehenkylä. Näillä mainituilla seitsemällä alueella sijaitsee yli kaksi kolmasosaa seudun toimipaikkojen henkilöstöstä.

Toimipaikkojen toimialarakenne on näissä mainituissa keskittymissä eriytynyttä. Ääripäänä on Eteläinen suurpiiri, jossa elinkeino- ja muiden palvelujen osuus on puolet toimipaikkojen henkilöstöstä. Toista ääripäätä edustaa Veromiehenkylä, jossa kaupan ja liikenteen osuus on lähes 60 %, mutta elinkeino- ja muita palveluja on alle kymmenesosa.



## 6 TOIMISTOMARKKINAT

Tässä tutkimuksessa erityisenä tutkimuskohteena ovat toimistotilat ja niitä käyttävien tahojen preferenssit eri ominaisuuksien suhteen. Ennen kuin ryhdytään käsittelemään sijoittumista eli sijainnin ja toimitilan valintaa toimistotilan näkökulmasta, on paikallaan selvittää lyhyesti toimistomarkkinoiden luonnetta.

Toimitilamarkkinat voidaan käyttötarkoituksen perusteella jakaa toimisto-, liike-, teollisuus- ja varastotiloihin sekä muihin yritystoiminnassa tarvittaviin tiloihin. Kaikessa kiinteistöliiketoiminnassa on huomioitava toimitilojen toiminnallinen jaottelu, sillä eri toimitilatyyppejen markkinat muodostuvat eri tavoin. Kuten jo aiemmin todettiin, perustavaa laatua oleva syy tälle on toimitilojen sitoutuneisuus tiettyyn käyttötarkoitukseen, joka puolestaan liittyy toimitilat eri toimialoihin. Esimerkiksi yrityspalveluissa toimistotilan kysyntä on suhteellisesti suurempaa kuin kaupan alalla. (Miettilä 1993, s. 42.) Tämä sitoutuneisuus asettaa toimitiloille hyvin erilaisia vaatimuksia, esimerkiksi sijainnin suhteen. Liiketiloiden keskeisimpiä arvo- ja kysyntätekijöitä ovat sijainti ja ohikulkevat asiakasvirrat jne. (Kanerva ym. 1991, s. 22.)

Toimistotilaa on toiminnan luonteen kannalta vaikea määritellä verrattuna esimerkiksi tuotanto- tai liiketiloihin. Toimistoissa tapahtuvaa toimintaa ovat niin hallinnon, tekniikan, asiantuntijatasen kuin puhtaan konttorityön tehtävät riippumatta organisaation toimialasta (Clapp 1993, s. 5). Toimistotilat linkittyvät käyttötarkoituksensa puolesta lähes kaikkiin toimialoihin. Tarvittava toimistotilamäärä suhteessa koko tilamäärään vaihtelee kuitenkin toimialoittain laajasti. (Vuorinen 1992, s. 183.) Clappin (1987, s. 55-56) mukaan yritysten toimialat voidaan jakaa seuraaviin viiteen ryhmään, joilla kaikilla on oma toimistotyökerroin (lukema kertoo toimistoissa työskentelevien prosenttiosuudet ko. toimialalla):

- rahoitus, vakuutus, kiinteistöala 100
- kaupalliset ja yritystoimintaa palvelevat toiminnot 40
- kuljetus, liikenne, yhdyskuntatekniikka 15
- tuotantoon liittyvä toiminta 10
- vähittäis- ja tukkukauppa 5.

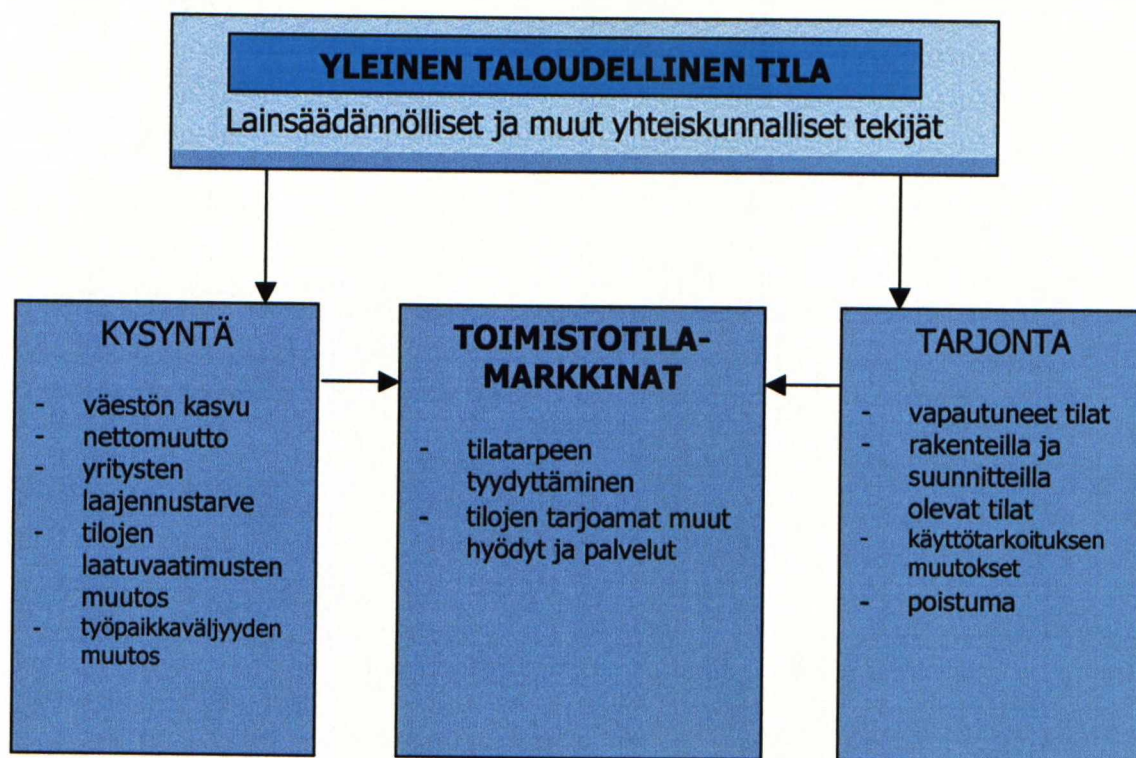
Toimistomarkkinoiden luonteeseen liittyy vahvasti paikallisuus, joka johtuu kiinteistöjen riippuvuudesta sijainnistaan. Tämän takia toimistotilan kysynnän on synnyttävä niillä markkinoilla, joilla kiinteistö sijaitsee. (Ring ym. 1981, s. 46.) Toimitilojen arvo ja käyttö ovat hyvin herkkiä taloudellisen tilanteen vaihteluille ja siksi toimistomarkkinoilla (kuten kiinteistömarkkinoilla yleensä) on koettu rajuja suhdanne-



vaihteluja (Vuorinen 1992, s. 183). Toimistomarkkinoita voidaankin pitää luonteeltaan syklisinä (Clapp 1993, s. 5).

### 6.1 Toimistotilan kysyntä

Toimistomarkkinoilla on suuri riippuvuus kysynnästä ja tarjonnasta, joihin vaikuttavat useat eriluonteiset tekijät. Markkinoiden pohjana on vallitseva taloudellinen tila, johon kuitenkin lisäksi vaikuttavat myös yhteiskunnalliset (mm. poliittiset ja lainsäädännölliset) tekijät. (Tuomenoja 1993, s. 41.) Kuva 5 esittää toimistomarkkinoita ja niiden toimintaan kysynnän ja tarjonnan kautta vaikuttavia tekijöitä eli toimistomarkkinoiden toimintaympäristöä.



**Kuva 5.** Toimistomarkkinoiden toimintaympäristö (Tuomenoja 1993, s. 41)

Kysyntä toimistomarkkinoilla voidaan lähtökohtaisesti jakaa kysynnän toteutumistavan mukaan leasing-, vuokra- ja investointikysynnäksi. Tavoitetasolla kysyntä voidaan jakaa käyttöönotto- ja sijoituskysynnäksi. Tässä tutkimuksessa rajoitutaan käyttöönotto-kysyntään, joka voi tosin toteutua kaikilla kolmella tavalla. Kysyntä voidaan lisäksi jakaa aikaan sitoen toteutuneeseen ja potentiaaliseen kysyntään. Toteutuneella kysyn-



nällä tarkoitetaan nykyhetkeen asti ilmentynyttä kysyntää, joka perustuu tapahtuneisiin tosiasioihin ja on tyydyttynyt tilojen hankinnan kautta. Potentiaalisella kysynnällä puolestaan tarkoitetaan tulevaisuudessa esiintyvää kysyntää, jota voidaan arvioida toteutuneen kysynnän sekä sillä hetkellä vaikuttavien kehityssuuntien perusteella. (Tuomenoja 1993, s. 47.)

Toimistotilan kysyntä syntyy käytännön tasolla yritysten ja muiden organisaatioiden tilantarpeesta, jonka taustalla voi Detoy'n ym. (1988, s. 249) mukaan olla:

- olemassa olevat tilankäyttäjät vaativat toiminnan laajentamiseksi lisää tilaa, mikä toteutuu joko laajentamalla nykyisiä tiloja tai sijoittumalla uudelleen joko osittain tai kokonaan
- uudet tilankäyttäjät muuttavat alueelle muualta
- uusia yrityksiä perustetaan
- olemassa olevat tilankäyttäjät vaativat laadukkaampia tiloja
- olemassa olevat tilankäyttäjät joutuvat muuttamaan rakennuksesta (esim. omistaja ottaa tilan käyttöönsä, rakennuksen purkaminen tai käyttötavan muuttaminen).

Toimistomarkkinoiden tutkimuksen tärkeyttä on lisännyt raju kasvu niillä toimialoilla, joilla käytetään paljon toimistotilaa. Esimerkiksi Yhdysvalloissa vuosien 1970 - 1990 välillä työvoimakasvusta lähes 90 % arvioidaan tapahtuneen toimialoilla, joissa toimistotilan osuus on huomattava. (Clapp 1993, s. 2.) Yleisestikin toimistotyöpaikkojen osuus kaikista työpaikoista on jatkuvasti kasvanut ja toimistoissa uskotaan olevan noin 50 % työllistettyä työvoimasta (Kohvakka 1996, s. 4).

Toimistokysynnän selvittämiseen on olemassa useita eri menetelmiä. Clappin (1987, s. 51) mukaan toimistokysynnän selvittämisessä tiedustelut suoraan yrityksiltä ovat parhaimpia keinoja pyrittäessä määrittämään kysynnän laadullisia ominaisuuksia ja luonnetta. Tätä kautta paljastuu yrittäjien mieltymykset monien asioiden suhteen, kuten esimerkiksi tilojen laatuvaatimusten ja sijainnin suhteen. Laadullinen näkökulma on myös tämän tutkimuksen lähtökohtana. Mutta myös määrällisen kysynnän ennustaminen ja siihen liittyvät tunnusluvut ovat tärkeä osa toimistomarkkinoiden ymmärtämistä. Sen takia tässä käydään läpi joitain määrällisen kysynnän ennustamismalleja. Ensimmäinen kuitenkin käsitellään niihin olennaisesti liittyvä tunnusluku, työpaikkaväljyys.



### ***Työpaikkaväljyys***

Työpaikkaväljyydellä tarkoitetaan tilassa käytettyä keskimääräistä tilamäärää työntekijää kohti. Vuonna 1995 tehdyn toimitilalaskennan (Laakso 1996) mukaan työpaikkaväljyys oli pääkaupunkiseudun toimistotiloissa keskimäärin noin 37 m<sup>2</sup>/työntekijä. Sen sijaan toisessa YTV:n tutkimuksessa (Arola 2000) kohderyhmänä oli ne yritykset, jotka toimivat vuosina 1996 - 1998 pääkaupunkiseudulla käyttöönotetuissa yli 1 000 m<sup>2</sup> kokoluokan rakennuksissa. Kyseisessä tutkimuksessa saatiin toimistotiloissa työskentelevien yritysten väljyyslukemaksi 31 m<sup>2</sup>/työntekijä. Monissa uusissa toimistorakennuksissa on käytettyä tilamäärää työntekijää kohti pyritty laskemaan ja niissä väljyyslukemat voivatkin olla huomattavastikin edellä mainittua alhaisempia. Esimerkiksi Spektri-business parkin toimitiloissa ilmoitetaan päästävän 10 - 25 neliön määrään työntekijää kohti (Spektri 2001).

Työpaikkaväljyyteen vaikuttavat monet seikat, jotka on huomioitava eri lähteistä saatavia lukuja tarkasteltaessa. Lahdes (1995) on esittänyt muutamien ulkomaalaisten tutkimusten tuloksia koskien työpaikkaväljyyteen vaikuttavia tekijöitä. Tuloksissa työpaikkaväljyyteen mahdollisesti vaikuttaviksi tekijöiksi saatiin mm.:

- yrityksen toimiala; toimialojen välillä on työpaikkaväljyydessä huomattavia eroja
- yrityksen koko; pienemmät yritykset käyttävät suhteellisesti enemmän tilaa työntekijää kohti
- rakennuksen koko; pienemmissä rakennuksissa on suurempi työpaikkaväljyys (kun muut tekijät eivät vaikuta), sillä niissä yleisten tilojen osuus kokonaistilamäärästä on suuri
- yrityksen pysyminen samoissa tiloissa; mitä kauemmin yritys on käyttänyt ko. toimistotilaa, sitä vähemmän tilaa on työntekijää kohti
- puskurivaikutus; työntekijämäärän kasvu ei välttämättä merkitse, että yrityksen on heti muutettava. Asia voidaan pyrkiä ratkomaan nykyisissä tiloissa, toisin sanoen siis olemassa oleva tila otetaan tehokkaampaan käyttöön, jolloin työpaikkaväljyys pienenee. Kun sitten muutetaan niin tilaa otetaan enemmän kuin mitä vanhassa rakennuksessa oli käytössä ja työpaikkaväljyys kasvaa hypähtäen. Päinvastainen tilanne työntekijämäärää vähentävällä ja huonosti menevällä yrityksellä: huonoina aikoina ei ole varaa muuttaa ja tällöin odotetaan kunnes muutetaan ja silloin tilaa otetaan huomattavasti vähemmän
- henkilökunnan asemataso; työntekijöiden asematasolla voi olla suuri vaikutus tilan käytön määrään



- tilan vuokra; työpaikkaväljyys on pienempi hyvin kalliissa toimistotiloissa halvempiin tiloihin verrattuna
- tilaratkaisu; avokonttorissa työpaikkaväljyys on pienempi kuin toimistotiloissa, joissa on omat huoneet. (Lahdes 1995, s. 24-32.)

Lisäksi huomattakoon, että työpaikkaväljyyskäsitteen tulkinta on moniselitteinen. Toimitilan pinta-ala sekä työpaikkojen lukumäärä voidaan mitata eri tutkimuksissa ja eri maissa eri tavoin. (Olkkonen 1995, s. 32.)

*Tämän tutkimuksen kyselyn toimipaikoille laskettiin niiden antamien tila- ja henkilömäärien (henkilömäärä muuton jälkeen) perusteella työpaikkaväljyyden lukemat. Keskiarvoksi saatiin 33 m<sup>2</sup>/työntekijä ja mediaaniksi 30 m<sup>2</sup>/työntekijä.*

### **Kysyntäennusteet**

Suurin osa kaupallisista tai tieteellisistä toimistotilan kysyntäennusteista perustuu toimistotilaa käyttävien toimialojen työllisyysennusteisiin, jotka saadaan ekstrapoloimalla menneitä työllisyystrendejä tai käyttämällä ulkopuolisten lähteiden ennusteita. Arvio tulevaisuuden kysynnän määrästä saadaan kertomalla ennusteet työpaikkaväljyydellä. Esimerkkinä voidaan mainita Clappin rakentama malli, joka perustuu yksinkertaiselle olettamukselle, että kaupallinen tila palvelee työntekijöiden tarpeita, joten käyttöönoton määrä riippuu paikallisille markkinoille tulevien uusien alalla toimivien työntekijöiden määrästä. Clappin mukaan mikäli toimistotyöntekijöiden määrä nousee 10 %, niin on oletettavissa, että myös toimistotilan käyttöönotto nousee 10 %. Toinen, hieman monimutkaisempi malli, on Birchin esittämä malli, joka myös jakaa toimistoalan työllisyysennusteet toimialoittain. Tämän lisäksi mallissa toimialakohtaiset työllisyydet jaetaan organisaation asematasoihin<sup>5</sup>, jotta tarkempi toimialakohtainen työpaikkaväljyys tulisi määriteltä. (Clapp 1987.)

Yksittäisen toimistotilan kysyntään vaikuttaa taloudellisten suhdanteiden lisäksi monet muut tekijät, kuten sijainti ja muut tilaan liittyvät ominaisuudet. Näitä tilojen ominaisuuksia tarkastellaan seuraavissa luvuissa. On huomioitava kuitenkin, että toimittilojen ominaisuuksien merkitys pienenee voimakkaan taloudellisen nousukauden aikana, kun aktiivisessa tarjonnassa olevien toimitilojen määrä vähenee kysynnän kasvaessa. Jälkimmäisestä osoituksena mainittakoon mitä erään voimakkaasti kasvaneen korkean

<sup>5</sup> Työntekijöiden jakautuminen organisaatiossa työasemansa mukaisesti. Birch jakaa seuraavasti: johtajat, asiantuntijat, tekniset toimihenkilöt ja toimistotyöntekijät. Jokaisella asematasolla oma keskimääräinen työpaikkaväljyys.



teknologian yrityksen vastaaja totesi taloudellisen nousukauden aikana tehdyn kyselyn lisäkommentissaan:

*"Kysely ei ole kovin sopiva X:n tapaiselle rajusti kasvaneelle yritykselle, jolla lähes kaikkiin muuttoihin liittyy laajeneminen. Toimitilaa on siis hankittava koko ajan lisää (tärkein kriteeri), vasta sen jälkeen tilojen valinnassa katsotaan muita kriteerejä."*

## **6.2 Toimistomarkkinat Suomen pääkaupunkiseudulla**

Pääkaupunkiseudun merkitys on vahva Suomen toimitilamarkkinoilla, voidaan sanoa että sillä on dominoiva asema. Arvioiden mukaan pääkaupunkiseudun toimitilakanta muodostaa noin 25 % koko Suomen toimitilakannan pinta-alasta, mutta jopa 40 % koko Suomen toimitilakannan arvosta (Olkkonen ym. 1997, s. 11). Helsingin merkitys Suomen toimitilamarkkinoilla on suurempi kuin monilla muilla vastaavankokoisilla kaupungeilla muissa maissa. Suomessa ei ole toista yhtä suurta kaupunkialuetta, joten esimerkiksi lähes kaikkien suurimpien yritysten pääkonttorit ovat sijoittuneet alueelle. Lisäksi erityisesti toimistotiloille luo kysyntäpohjaa valtion keskushallinnon sijoittuminen suurelta osin alueelle. (KTI 2001a, s. 25.) Samoin myöskin elinkeino- ja työmarkkinapoliittisten sekä muiden järjestöjen henkilöstö toimii pääosin alueella. Suuren toimistotilan kysyntäpohjan osoittaa myös se, että pääkaupunkiseudulla toimistotilan käyttö on hajaantunut monelle toimialalle. Suurin toimistotilan käyttäjä on kauppa, jonka osuus vuonna 1995 oli yli viidennes. Muita toimistotilan suurkäyttäjiä ovat liike-elämän palvelut, julkinen hallinto, rahoitus- ja vakuutustoiminta sekä teollisuus. (Laakso 1996, s. 15.)

Tarkasteltaessa Suomen 18 eri seutukunnan toimitilakantaa suhteessa niiden väestömäärään, nousee esille Helsingin seudun erikoisasema. Helsingin seutukunnassa (pääkaupunkiseutu lisättynä 9 ympäristökunnalla) toimistotilaa asukasta kohden on huomattavasti enemmän kuin Suomessa keskimäärin. Ero seuraavaksi eniten toimistotilaa per asukas omaavaan seutukuntaan on selkeä. Vastaavasti liiketilan määrä suhteessa väestömäärään on Helsingin seutukunnalla alhaisin. Liike- ja toimistorakennusten kerrosala on maan muissa suuremmissa seutukunnissa jokseenkin yhtä suuri. Poikkeuksena tähän kuvioon on Helsingin seutukunta, jossa toimistorakennusten kerrosala on miltei kolme kertaa liikerakennusten kerrosala. (Määttä 1998, s. 56-57.)



### *Markkinatilanne 1995 - 2001*

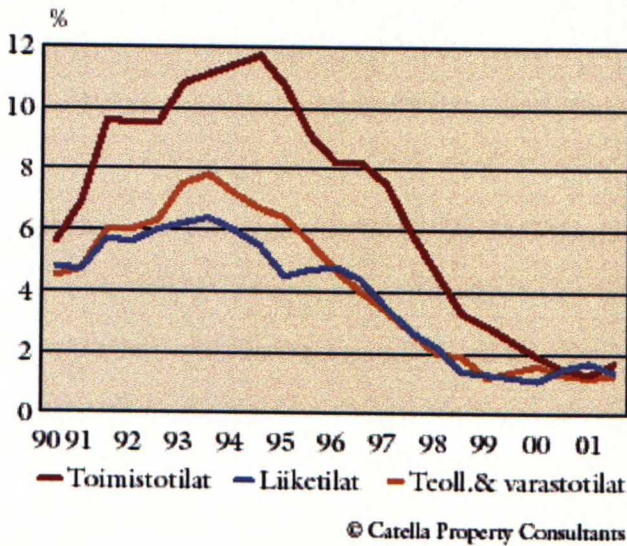
Tarkasteluajankohdan ensimmäisen viiden vuoden aikana Suomen talous kasvoi keskimäärin 5 % per vuosi. Pääkaupunkiseudun kasvu oli keskimääräistä kovempaa, esimerkiksi vuosina 1996 ja 1998 BKT:n kasvuprosentit olivat noin 9 %. (Catella 2001a.) Suotuisa kehitys näkyi myös toimitilamarkkinoilla, sillä kiinteistö- ja toimitilamarkkinat ovat sidoksissa yleiseen talouden kehitykseen. Tarkasteluajankohtana toimitilojen ja erityisesti toimistotilojen rakentaminen on ollut varsin vilkasta. Pääkaupunkiseudun toimistotilakannan suuruuden arvioitiin vuonna 2001 olevan noin 7 000 000 m<sup>2</sup>. Tästä noin 1 800 000 m<sup>2</sup> laskettiin sijoittuneen Helsingin ydinkeskustan alueelle ja noin 3 250 000 m<sup>2</sup> muualle Helsinkiin. Espoossa toimistotilakannan koko oli noin 1 300 000 m<sup>2</sup> ja Vantaalla 750 000 m<sup>2</sup>. (Jones Lang LaSalle 2001c.)

**Taulukko 1.** Pääkaupunkiseudun toimistomarkkinoiden tunnuslukuja vuoden 2001 syksyistä (Jones Lang LaSalle 2001c)

Suuremmat pääosin toimistokäytössä olevat rakennukset	Helsinki Ydinkeskusta	Muu Helsinki	Espoo	Vantaa	Pääkaupunkiseutu
Toimistokanta m <sup>2</sup>	1 800 000	3 254 420	1 288 330	735 260	7 078 010
Valmistuvat 2001	Sis. Muu Hki	75 570	92 100	47 330	215 000
Valmistuvat 2002					142 000
Valmistuvat 2003					141 000
Vacancy rate, %	Sis. Muu Hki	1,3	2,5	2,9	1,7
Vuokrataso mk/m <sup>2</sup> /kk	90 - 155	75 - 110	70 - 110	70 - 95	70 - 155
€/m <sup>2</sup> /kk	15 - 26	13 - 19	12 - 19	12 - 16	12 - 26

Vuonna 1995 pääkaupunkiseudun toimistotilojen vacancy rate -lukema (vapaana olevien tilojen prosentuaalinen osuus tilakannasta) oli yli 10 %, josta arvo on selvästi laskenut alaspäin. Jo useamman vuoden on lukema ollut pääkaupunkiseudulla 1,5 %:n tienoilla. Alueen toimistotilojen vacancy rate -lukemien kehitys on esitetty kuvassa 6. Ns. tasapainotila arvioidaan saavutettavan kun tyhjien tilojen osuus on noin 4 - 5 % kiinteistökannasta ja tällöin vuokralaiselle on tarjolla lyhyellä aikavälillä kohtuullinen määrä vaihtoehtoisia toimistotiloja. Vallinneessa markkinatilanteessa tilantarvitsijoille on siis ollut tasapainotilaan verrattuna vähemmän toimistotilavaihtoehtoja tarjolla. Esimerkiksi vuoden 2001 keväällä pääkaupunkiseudun toimistotilojen vacancy rate arvioitiin olevan noin 1,3 % (Catella 2001a).





**Kuva 6.** Tyhjien toimitilojen osuuden (vacancy rate) kehitys pääkaupunkiseudulla vuosivälillä 1990 - 2001 (Catella 2001b)

Vuonna 2001 alkoi näkyä merkkejä maailmantalouden kehityksen selvästä hidastumisesta, joka heijastui myös Suomen talouden tilanteeseen. Syksyllä 2001 monet taloustutkimuslaitokset joutuivatkin laskemaan kasvuennusteitaan. Tarkasteluajan kohdan aikana niin Suomen toimitilamarkkinoiden kuin koko kansantalouden veturiksi nousi IT-ala, keulahahmona Nokia. Esimerkiksi Helsingissä vuosien 1993 - 2000 uusista työpaikoista informaatioalan osuus oli kolmannes (Tuppurainen 2001). Lisäksi KTI:n (2001b) tekemän selvityksen mukaan ns. ICT-sektorin tilankäytön suhteellinen osuus pääkaupunkiseudun toimistomarkkinoilla nousi vuosien 1994 ja 2001 välillä 9,5 %:sta 22,5 %:iin. Viime aikoina tämäkin sektori on joutunut epävarmempien tulevaisuuden odotusten kohteeksi, joten toimialan investointeja on jouduttu hillitsemään. Nämä taloudellisen kehityksen muutokset ovat näkyneet myös toimistomarkkinoilla, kun muutamien uusien toimistohankkeiden aloitusta on jouduttu lykkäämään. Taustalla on myös se, että esimerkiksi rakennusliikkeet edellyttävät nyt, että entistä suuremmalle osalle tilasta on oltava käyttäjä tiedossa ennen kuin aloituspäätös voidaan tehdä.

Taloudellisen kehityksen murroksesta kertoo myös se, että pääkaupunkiseudulla tyhjien toimistotilojen määrä on kääntynyt nousuun ja samalla myös vuokrien nouseva trendi on pysähtynyt. Vuoden 2001 syysalvella alueen tyhjien toimistotilojen vajaakäyttöaste nousi keskimääräisesti 1,7 %:iin ja esimerkiksi Espoossa lukema kohosi 2,7 %:iin. (Catella 2001b.) Vuodenvaihteessa 2001 - 2002 on rakenteilla edelleen runsaasti uutta, lähiaikoina valmistuvaa toimistotilaa ja pääkaupunkiseudun toimistotilojen vajaakäyttöasteen onkin ennakoitu nousevan vuoden 2002 keväällä noin 4,5 %:iin (Catella 2001c).



## 7 TOIMISTOJEN SIJAINNILLISET OMINAISUUDET

Tässä luvussa käydään läpi toimistotilaa käyttävien tahojen sijoittumiseen vaikuttavia tekijöitä sijainnillisten ominaisuuksien kannalta. Toimistotilat (ts. toimistotiloja käyttävät tahot) ovat harvoin yhtä riippuvaisia sijainnista, varsinkaan mikrosijainnista kuin liiketilat, koska toimistoilla itse toiminta ratkaisee tuottavuuden. Itse asiassa sijainnin suhteen ne voivat usein joustaa hyvinkin paljon. Toimistoyrityksen sijainnin valinta on jaettavissa aivan kuten aiemmin käsitelty yleinen yritystoiminnan sijainnin valinta, kahteen tasoon: kaupunkialueen valinta sekä sijainnin valinta kaupunkialueella (intraurban) (Clapp 1993, s. 65). Jo aiemmin käsitellyt teoreettiset sijaintivalintaperusteet (luku 5) oli muodostettu lähinnä tuotantoalan yrityksen kannalta. Teoreettisesti tarkasteltuna niissä ei ole paljon eroa toimistoyrityksen sijainnin valintaan, joten tässä ei enää asiaan tarkemmin palata. Todettakoon kuitenkin, että yleisen talousteorian mukaan tärkeimmät tekijät toimiston sijoittumisessa (kaupunkialueen valinta) ovat (Clapp 1993, s. 67):

- agglomeraatioedut
- kustannustekijät
- kuljetuskustannukset
- poliittiset tekijät
- palvelut, jotka vaikuttavat elämän laatuun.

### *Toimistotilan käyttäjät kaupunkialueella: Clappin kaupunkitalouden malli*

Toimintojen sijoittumiseen on kehitetty malli siitä, kuinka eri toimistokäyttäjätyyppit valitsevat sijaintinsa kaupunkialueella. Tarkastelun kohteena on erityisesti jako ydinkeskusta - lähiöt (keskustaetäisyys) sekä lisäksi sijainnin valinta näiden sisällä. Sen mukaan esimerkiksi pääkonttorit, kuten myös pankit ja muut finanssialan toimijat sekä asianajotoimistot yms. kykenevät vastaamaan keskeisimmän ydinkeskustan hintoihin. Näille yrityksille päivittäiset kontaktit eri tahoihin ovat tärkeitä, joten keskeinen sijainti saattaa olla niille toiminnan kannalta jopa kriittinen tekijä. Näiden yritysten toimintaa tukevilla palveluilla, kuten kirjanpitäjät, kuriirit, toimistotarvikepalvelut ja muut apupalvelut (ancillary services), ei ole kykyä maksaa keskustan a-luokan tilojen hintoja. Siksi niiden on tyydyttävä joko b-luokan tiloihin keskustassa tai keskustan ulkopuolisiin tiloihin. Tämä kaupunkitalouden malli luo yksinkertaistetun kehyksen samanlaisten toimistokäyttäjien klustereiden ja vyöhykkeiden syntymiselle. (Clapp 1993, s. 73-74.)

On huomioitava, että kyseisen mallin mukaan nämä kaksi toimistojen käyttäjätahoa eivät voi ”päihittää” toista tahoa kaikissa kaupunkialueen sijainneissa, eli tilanne jossa toisen tahon tarjoushintakäyrä olisi kaikilla keskustaetäisyyksillä korkeampi kuin toisen



tahon ei ole mahdollinen. Esimerkiksi, oletetaan, että aputoimintojen tarjoushintakäyrä kohoaisi niin, että ne päihittäisivät toisen tahon kaikista keskeisimmistä sijainneissa. Tilanne olisi mahdoton, sillä tällöin näiden toimijoiden palveluille ei olisi kysyntää. Samaten tilanne, jossa aputoimistot valtaisivat keskeisimmät sijainnit ja pääkonttorit jäisivät lähiöihin, on mahdoton niin kauan kuin pääkonttorien tarjoushintakäyrä on jyrkempi kuin aputoimistojen käyrä. Pääkonttorien tarjoushintakäyrän jyrkkyys juontuu niiden tarpeesta päästä keskustan palveluihin ja tietolähteisiin. Siis joillain toimistokäyttäjillä on muita pakottavampi tarve keskustan sijainnin tarjoamille agglomeraatiotekijöille. (Clapp 1993, s. 75-76.)

Edellä mainittu lähestymistapa tarjoaa selityksen myös useamman keskustan synnylle kaupunkialueella. Agglomeraatiotekijät selittävät lähiöihin syntyneitä toimistokeskittymiä, sillä niistä syntyy etuja aina kun kaksi tai useampi toimistotoimijaa on vuorovaikutuksessa. Täten keskustan ulkopuolinen keskittymä voi synnyttää riittävästi vuorovaikutusta tarjoamaan vaihtoehdon ydinkeskustan agglomeraatiotekijöille. (Clapp 1993, s. 76.)

Esimerkiksi Toronton toimistomarkkinoilla on mallinnettu erilaisten toimintojen keskittymisestä samalle alueelle saatavia taloudellisia etuja. Tulosten mukaan yritys saa huomattavia ulkoisia etuja sijaitessaan suurilla toimistomarkkinoilla ja tämä keskittymisen aiheuttama hyöty on huomattavasti suurempi toimistomarkkinoilla kuin tuotantollisten tilojen markkinoilla. (Olkkonen 1998b, s. 42.)

Käytännössä yritykset hakeutuvat tiettyyn ympäristöön monien erilaisten tekijöiden perusteella. Tilan käyttäjä hakee toimitiloista kykyä toimia osana tuotantoprosessia. Toimitilan kykyyn toimia osana tuotantoprosessia vaikuttavat monet tiloja koskevat ominaisuudet, joista sijainti ja siihen liittyvät ominaisuudet ovat usein avainasemassa. Tässä luvussa tarkastellaan toimistotilan käyttäjien arvostamia sijaintiin liittyviä ominaisuuksia ja seuraavassa luvussa tiloihin liittyviä ominaisuuksia.

Yksittäisen toimiston sijaintivaatimus riippuu sen harjoittaman toiminnan luonteesta. Sijaintipäätöksen taustalla vaikuttavat tekijät ovat hyvin riippuvaisia yrityksen toimialasta. Preferenssit vaihtelevat, mutta kaikille yrityksille sijainnilla on merkitystä, joskin eri tavoin. (Heikkilä ym. 2001, s. 20.) On mahdoton esittää listaa toimistojen ominaisuuksien yleisestä tärkeysjärjestyksestä, sillä toimistoissa tapahtuu luonteeltaan monenlaista toimintaa. Jokainen toiminta asettaa erilaiset preferenssit ominaisuuksille. Siksi tässä yhteydessä on tärkeämpää esittää mahdollisimman laajasti yrityksille tärkeitä ominaisuuksia.

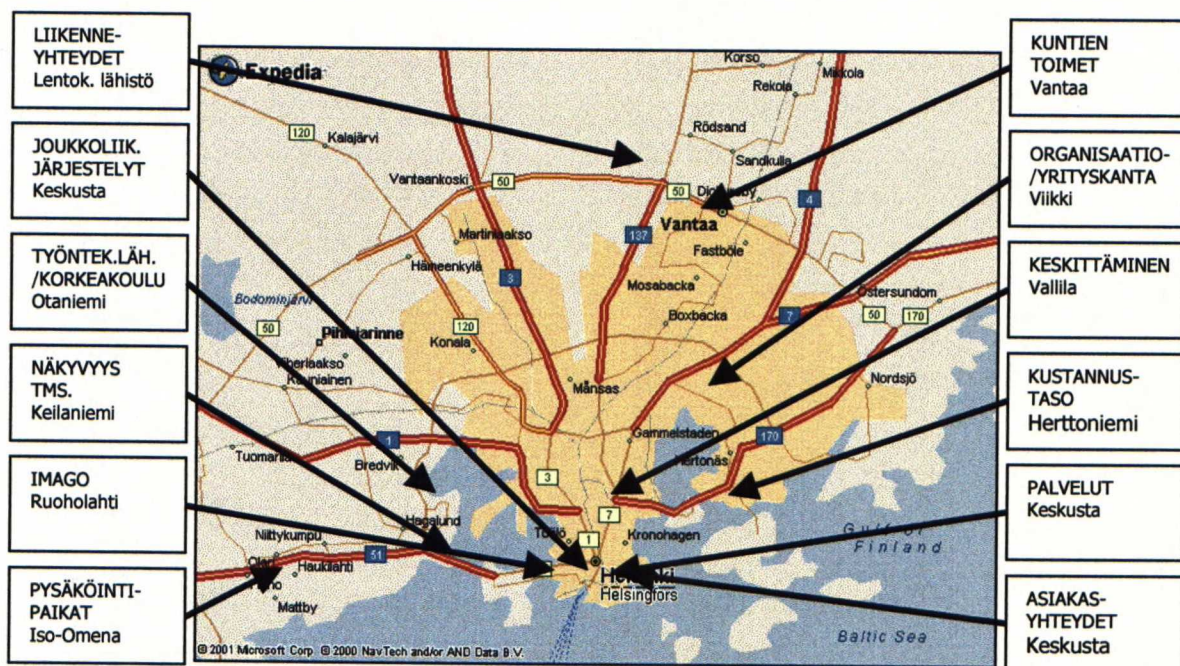


*Sijainnin merkitystä osoittaa se, että kyselyn kohderyhmästä selvästi suurempi osa totesi toimitilan sijainnillisten ominaisuuksien olleen ratkaisevampia kuin muiden ominaisuuksien (tilaominaisuudet) valitessaan uutta toimitilaa.*

Seuraavassa on käsitelty toimistotilojen sijaintiin liittyviä ominaisuuksia, joita on joissain tapauksissa vaikea eriyttää toisistaan, sillä niiden kytkökset toisiinsa on vahvat. Useat näistä tekijöistä liittyvät **saavutettavuuteen** (liikenneyhteydet, joukkoliikenne, pysäköintipaikat, työntekijöiden saavutettavuus). Toisaalta myös erilaisten **toimijoiden läheisyys** korostuu (asiakasyhteydet, organisaatiokanta, yhteydet omaan organisaatioon, palvelujen tarjoajat). Osa ominaisuuksista on nimenomaan toimistokäyttäjille ominaista, mutta osa on kaikenlaisissa tiloissa tapahtuville toiminnoille yhteisiä. Tarkennettakoon, että näkökulmana on nimenomaan sijoittuminen kaupunkialueen sisällä eli ns. mikrosijainti (esimerkiksi sijainnin valinta Espoon Tapiolan ja Helsingin Ruoholahden välillä).

Kuvassa 7 on esitetty kootusti pääosa käsiteltävistä sijainnillisista ominaisuuksista, jotka on lisäksi liitetty esimerkinomaisesti johonkin pääkaupunkiseudun alueeseen tai paikkaan. Tekstissä ominaisuuksien yhteydessä esitetään joitain aikaisempien tutkimusten tuloksia yrityksille tehdyistä kyselyistä. Tarkemmat tiedot kyselyistä löytyvät liitteestä 1. Lisäksi joidenkin sijainnillisten ominaisuuksien (samoin kuin seuraavan luvun tilaominaisuuksien) yhteydessä on esitetty joitain tärkeimpiä poimintoja tämän tutkimuksen yhteydessä tehdyn kyselyn tuloksista. Muiden tutkimusten tuloksista erottumisen vuoksi nämä tulokset on esitetty sisennettynä ja *kursivoituna* tekstinä. Tarkemmat tiedot kyselystä ja sen tuloksista on esitetty yhtenä kokonaisuutena luvussa 9.





**Kuva 7.** Joitakin toimiston sijaintiominaisuuksia yhdistettynä esimerkinomaisesti pääkaupunkiseudun alueisiin tai paikkoihin (kartta: [www.expedia.com](http://www.expedia.com))

### 7.1 Keskusta vs. lähiö

Edellä käsiteltiin jo kaupunkiteorian kannalta erilaisten toimistoyritysten sijoittumista keskusta-alueille. Joillekin toimistoille on suurta etua sijaita hyvin keskeisesti, mikä käytännössä tarkoittaa usein ydinkeskustaa. Tällaisia ovat esimerkiksi osa pääkonttoreista, valtion keskushallinto ja erilaisten järjestöjen toimistot. Voi sanoa, että keskustan ja toisaalta keskustan ulkopuoliset toimistomarkkinat houkuttelevat eri käyttäjiä. Perinteisesti keskustaan on sijoittuneet mm. rahoitus- ja vakuutusalan toimijat. Nämä ovat valmiita maksamaan keskustan kalliimmat hinnat, saadakseen näin sijoittumisellaan mm. arvokkaan osoitteen, hyvät asiakasyhteydet ja kontaktit eri tahoihin. (Carn ym. 1988.) On huomioitava, että keskusta on ”ominaisuutena” hieman poikkeava, sillä sen taustalla on monet osatekijät. Voi ajatella, että joillekin yrityksille keskusta sinänsä ei houkuta, mutta jonkin tietyn keskustassa olevan ominaisuuden takia alue yritykselle on soveltuvin.

On huomioitava, että kehityksen myötä jako keskusta - lähiö on muuttanut muotoaan. Keskustan ulkopuolisille alueille on syntynyt yhä enemmän alakeskuksia (esikaupungistuminen), joihin on keskittynyt usein saman alan toimistoyrityksiä sekä näitä palvelevia yrityksiä. Lisäksi modernien työtapojen, kehittyvän tietojensiirron ja globaalisten



verkkojen johdosta yhä useampi toimiala voi tehdä sijaintipäätöksen esimerkiksi työntekijöiden sijaintipreferenssien perusteella.

Helsingin ydinkeskustaa pidetään yleisesti paitsi Suomen vähittäiskaupan keskuksena myöskin houkuttelevimpana toimistosijaintina. Alueella sijaitsee huomattavan paljon hallinnollista toimintaa kuten ministeriöitä. Ydinkeskustan toimistotilojen vuokralaisrakenteessa on kuitenkin tapahtunut muutoksia. Esimerkiksi 1990-luvulla rahoitusala vähensi väkeä ja samalla muutti osin toimintojaan pois Helsingin ydinkeskustasta, jolloin alueen toimistotilaa ottivat käyttöön erityisesti kansainväliset konsultointi-yritykset sekä suomalaiset yrityspalvelualan toimijat. Helsingin ydinkeskustan oletetaan kohtaavan toimistomarkkinoilla entistä kovempaa kilpailua pääkaupunkiseudun muilta alueilta, joihin valmistuu uutta toimistokantaa parempine pysäköintimahdollisuuksineen sekä muine ominaisuuksineen. (KTI 2001a, s. 28.) Esimerkiksi Nokia on tietoisesti hakeutunut muualle kuin kaupunkien keskustoihin. Kiinteistöjohtaja Rantasen mukaan sijoittumalla reunavyöhykkeille on tavoiteltu erityisesti parempaa liikenteellistä saavutettavuutta. (Mukala 2001.)

Pienten hautomoyritysten ja teknologia-alan yritysten sijoittumista koskevassa tutkimuksessa päästiin johtopäätökseen, jonka mukaan näytti siltä että yrityksille on tärkeämpää sijaita pääkaupunkiseudulla ylipäänsä keskeisellä paikalla kuin juuri Helsingin kantakaupungin läheisyydessä (Culminatum ym. 1999, s. 26).

*Tämän diplomityön kyselyssä tärkeimpiä sijainnillisia ominaisuuksia tiedusteltaessa keskusta-ominaisuus ei suoranaisesti tullut ilmi muutamia mainintoja lukuun ottamatta. Merkitys nousi kuitenkin esille, kun tiedusteltiin toimipaikan parasta sijaintia. Suurin osa niistä toimipaikoista, jotka ilmoittivat parhaan sijainnin olevan muu kuin nykyinen, sijaitsivat muualla kuin Helsingin keskustassa, mutta näistä pääosa ilmoitti parhaan sijainnin löytyvän Helsingin keskustasta.*

Yritystoiminnan sijoittumisessa kaupunkialueen sisällä on laajemmassa, kansainvälisessä tarkastelussa havaittavissa myös muutospaineita, joita ainakin osittain voidaan selittää seutuistumisella. Joidenkin näkemysten mukaan ei enää voida ajatella, että suurten kaupunkien ydinkeskustat olisivat taloudellisen, poliittisen tai jonkin muun vallan ehdottomia päämajoja. Maailmanlaajuisesti on ollut nähtävissä seutuistumisen trendi, jonka mukaan keskeiset toimijat siirtyvät yhä useammin suurten kaupunkien keskustoista reuna-alueille tai kokonaan toiselle paikkakunnalle muodostaen ns. minikeskuksia. (Järventie 2000, s. 59.)



Seutuistuminen sai alkunsa jo 1960- ja 1970-luvuilla Yhdysvalloissa, jossa suurten yhtiöiden pääkonttoreita muutti pois New Yorkin Manhattanilta. Tämän jälkeen sama ilmiö on nähty myös muissa suurkaupungeissa, eräiden näkemysten mukaan orastavasti Helsingissäkin. Kaupunkitutkija Mark Gottdienerin mukaan tärkeä asia kehityksessä on se, että seudut kehittyvät voimakkaasti, ei pelkästään kaupungit ja niiden keskustat. Gottdiener uskoo, että sama kehitys kulkee samaan suuntaan myös Helsingin seudulla, josta esimerkkinä on hänen mielestä Nokian pääkonttorin sijoittuminen Espooseen. Hän ennakoii esimerkiksi Vantaata lentokenttäkaupunkina potentiaalisena kasvukeskuksena. Seutuistumisen kehityksen toteutuminen johtaa näiden arvioiden mukaan siihen, että perinteiset kaupungit hajoavat "haukilla ammutuiksi" haja-alueiksi ja keskenään kilpaileviksi minikeskuksiksi. (Järventie 2000, s. 59-61.)

Yhdysvalloissa tehdyssä 13 suurimman suurkaupunkialueen vuosien 1979 - 1999 kiinteistömarkkinoita koskevassa tutkimuksessa havaittiin muutamia samansuuntaisia viitteitä liittyen toimistoihin. Tulosten mukaan Yhdysvaltojen suurkaupunkialueilla (metropolitan area) kaupunkikeskustien (central cities) osuus toimistomarkkinoilla on selvästi pienentynyt. Vuonna 1979 toimistotiloista 74 % sijaitsi kaupunkikeskustoissa ja vain 26 % lähiöissä. Vuoteen 1999 mennessä kaupunkikeskustien osuus oli tipahtanut 58 %:iin, kun taas puolestaan lähiöiden osuus oli noussut 42 %:iin. (Lang 2000, s. 3-4.)

Kyseisessä tutkimuksessa selvitettiin toimistotilojen kaupunkikeskus- ja lähiöjaon lisäksi sitä, mille alueille toimistot ovat niissä sijoittuneet. Sijainnit jaettiin ydinkeskusta-alueisiin (primary downtown), "kakkoskeskustoihin" (eli ydinkeskustan ympäristö, secondary downtowns) sekä näiden ulkopuolella oleviin toimistokasaantumisiin (edge cities, yli 5 miljoonan toimistotilan neliöjalan keskittymät eli vajaan 500 000 m<sup>2</sup> keskittymät) ja muualla, keskittymien ulkopuolella oleviin, hajautuneisiin toimistojen sijainteihin (office space within edgeless locations). Tutkimuksessa havaittiin, että toimistotilat eivät ole yleisesti sijoittuneet kaupunkialueilla ainoastaan muutamiin keskittymiin. Ydinkeskustojen osuus toimistotiloista oli 38 % vuonna 1999, mutta lähes sama osuus (37 %) oli hajautuneilla sijainneilla. Itse asiassa New York oli Chicagon ohella ainoa suurkaupunkialue, jossa ydinkeskustalla oli suurempi osuus kuin hajautuneilla sijainneilla. Lisäksi näillä kahdella oli ainoana ydinkeskustojen osuus toimistotilojen osuus yli puolet koko suurkaupunkialueen toimistotiloista. (Lang 2000, s. 5-6.)

Näiden tulosten yhteydessä voidaan nostaa esille ajatus siitä, mikä on tarjonnan rooli kysynnän ohjaamisessa. Tulosten mukaan siis Yhdysvalloissa suurkaupunkialueilla keskustien (central cities) osuus on pienentynyt toimistomarkkinoilla. Voi pohtia sitä, onko taustalla puhtaasti se, että keskustoissa ei ole ollut enää rakennuskelpoista tilaa ja



tämän takia toimistotilaa on ollut pakko rakentaa muualle, samalla kun toimistotyön osuus on työvoimasta kasvanut ja siis toimistotilan lisäystä ilmeisestikin tarvittu. Tarjonnan roolia tarkastellaan vielä myöhemmin tässä luvussa.

Toimistojen sijoittumisen kannalta sijainnin valinta ei aina rajoitu ainoastaan yhdelle kaupunkialueelle, vaan joillekin toiminnoille keskustasijainnilla ei ole merkitystä, eikä tavallaan myöskään muulla sijainnilla ole merkitystä (kunhan ainakin työvoimaa on saatavilla). Tällaisia ovat toimistot, joihin ei tapahdu paljon asiakaskäyntejä ja joiden kommunikointi ulkomaailmaan ei perustu henkilökohtaisiin kohtaamisiin. Joidenkin toimistotoimipaikkojen voikin sanoa olevan sijaintiriippumattomia (foot-loose) ja näistä paras esimerkki lienee call center -toimistot, joille voi olla eduksi sijoittua ruuhka-Suomen ulkopuolelle.

Esimerkiksi Sonera ja Radiolinja ovat hajauttaneet palvelukeskustoimintojaan pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Tällaisen toiminnan hajauttaminen on ollut yrityksille eduksi, koska ne ovat todenneet että työvoima on halvempaa ja sen pysyvyys parempaa kasvukeskuksien ulkopuolella. Toimintojen hajauttaminen on levinnyt jossain määrin julkiselle sektorille, kun on todettu, että valtion keskusvirastojen ei tarvitse enää sijaita pääkaupunkiseudulla ja samalla poliittinen painostus toimien hajauttamiseen on lisääntynyt<sup>6</sup>.

## **7.2 Saavutettavuus**

### ***Liikenneyhteydet***

Liikenneyhteydet ovat useissa kyselyissä todettu tärkeiksi yrityksen sijoittumista ohjaaviksi tekijöiksi. Liikenteellisesti edullinen sijainti luonnollisesti helpottaa asiakkaiden ja työntekijöiden liikkumista sekä tavaroiden kuljetusten järjestämistä. Useimmille yrityksille liikenneyhteydet ovatkin tärkeitä, mutta niihin liittyvät preferenssit vaihtelevat silti suuresti yrityksittäin. Paitsi toimiala, myös monet muut tekijät kuten markkinoiden laajuus, koko jne. vaikuttavat liikenneyhteystarpeisiin. Myös se, millaisessa verkostossa yritys toimii, vaikuttaa tarpeisiin. Esimerkiksi runsaasti kansallisia ja kansainvälisiä suhteita omaavan pääkonttorin liikenteelliset yhteystarpeet eroavat suuresti paikallisia markkinoita tyydyttävän ja vain paikallisessa verkossa toimivan yrityksen tarpeista. (Palm ym. 1992, s. 45.) Ensin mainitulla yrityksellä, kuten

<sup>6</sup> Keväällä 2001 Suomen hallitus sopi ohjeista, joiden mukaan valtion yksiköitä ja toimintoja hajasijoitetaan pääkaupunkiseudun ulkopuolelle. Ohjeiden mukaan hajasijoittamista pitää harkita aina, kun perustetaan uusi yksikkö, olemassa olevaa toimintaa laajennetaan alueellisesti tai järjestellään merkittävästi. (Mainio 2001)



myös vaikkapa ulkomaisen yrityksen sivukonttorilla, esimerkiksi lentokentän läheisyys voi olla ensisijaisen tärkeää. Jälkimmäisenä mainitulle puolestaan voi sijainti alueen sisäisen liikenteen solmukohdassa olla lähtökohtana.

Monissa Euroopan maissa juuri lentokenttien ympäristöt ovat nousseet yhdeksi houkuttelevimmista yritystoiminnan sijanneista. Korkean teknologian komponentit ovat pienentyneet tuntuvasti, joten niitä kuljetetaan entistä enemmän lentoteitse. Komponenttien valmistajat on yksi ryhmä, joka on hakeutunut lentokenttien läheisyyteen. Samalla myös monet muut ns. uuden teknologian yritykset, kuten IT-alan yritykset ovat alkaneet hakeutua näille alueille. Osasyynä saattaa tosin olla se, että näillä alueilla tarjonta on paljolti modernia uudistarjontaa, jolloin vertailu keskustojen vanhojen tilojen kanssa on suosinut niitä. (Tuisku 2001, s. 12.) Kehityksen ilmentymä näkyy myös Suomen pääkaupunkiseudulla; Vantaalle lentokentän läheisyyteen on rakenteilla ja suunnitteilla runsaasti toimistotilaa (esim. Aviapolis-alue).

Toimistoyritysten logistiset vaatimukset muuttuvat kehittyvän teknologian ja tietoliikenteen tarjoamien mahdollisuuksien myötä. Esimerkiksi ohjelmistot ja vaikkapa suunnittelutoimiston piirustukset on mahdollista siirtää tuottajilta asiakkaalle sähköisessä muodossa. Tietoverkkojen ja elektronisen tiedonsiirron kehitys onkin vähentämässä toimistotilan sijaintipäätöksessä panosten ja lopputuotteen kuljetuskustannusten merkitystä (Olkkonen ym. 1997, s. 77-83).

Infrastruktuurin muutokset esimerkiksi liikenneyhteyksien suhteen näkyvät myös yritysten alueellisten preferenssien muutoksissa. Esimerkiksi Vuosaaren satama toteutuessaan tulee muokkaamaan joidenkin yritysten sijoittumista pääkaupunkiseudulla. Toisaalta toteutunut muuttuneen liikenneinfrastruktuurin vaikutus on nähtävissä Kehä II -tien valmistuttua Espooseen. Esimerkiksi Oracle-yrityksen toimitilat (Oracle House) valmistuvat aivan Kehä II ja Länsiväylän kupeeseen.

Pääkaupunkiseudun tietojenkäsittelypalvelujen toimialan yrityksille tehdyssä kyselyssä lähes kaikki vastanneet (96,8 %) pitivät hyviä liikenneyhteyksiä tärkeänä toimintansa kannalta. Tutkimus- ja kehittämistoimen yksiköt arvostivat samassa tutkimuksessa liikenneyhteyksiä lähes yhtä paljon (95 % piti tärkeänä). (Arola 1999, s. 11-20.) Myöskin pienten hautoimoyritysten ja teknologia-alan yritysten tutkimuksessa hyvillä liikenneyhteyksillä todettiin olevan kaikista sijaintitekijöistä ylivoimaisesti eniten merkitystä sijainnin valinnassa. Vain 6 %:lle yrityksistä ei liikenneyhteyksillä ollut merkitystä lainkaan. (Culminatum ym. 1999, s. 25-26.)



*Liikenneyhteydet mainittiin toiseksi useimmin tärkeimpänä sijainnillisena tekijänä. Yli puolet vastaajista nosti liikenneyhteydet kolmen tärkeimmän ominaisuuden joukkoon ja pisteytettynä<sup>7</sup> ne kohosivat merkittävimmäksi tekijäksi.*

### ***Joukkoliikenteen järjestelyt***

Etätyöskentelyn mahdollisuuksista huolimatta työntekijöiden liikkumistarpeet ohjaavat edelleen yritysten sijaintiratkaisuja. Käytännössä se, kuinka julkinen liikenne sijainnin suhteen toimii, on monesti tärkeää henkilökunnan kannalta. Yleissääntönä yritys-toiminnassa pidetään sitä, että mitä suurempi osa työntekijöistä toimii rutiinitehtävissä, sitä tarpeellisempia ovat julkiset liikenneyhteydet. Lisäksi aseman tai muun merkittävän joukkoliikenteen solmukohdan läheisyydestä on hyötyä lähestulkoon kaikelle toiminnalle. (Olkkonen ym. 1997, s. 77.)

Esimerkiksi pääkaupunkiseudulla monet, usein vasta perustetut ja nopeasti kasvaneet IT-yritykset ovat suosineet Helsingin keskustaa, vaikka välttämättä toimitilat siellä eivät olisikaan heille kaikista toimivimpia (usein vanhakantaista). Syynä tähän näyttäisi olevan lähinnä se, että keskusta on näiden yritysten rekrytointien kannalta edullinen. Tähän puolestaan voi olettaa ainakin osittain vaikuttavan sen seikan, että Helsingin keskustaan on parhaimmat joukkoliikenneyhteydet. Näissä yrityksissä työntekijät ovat suurelta osin nuoria, usein opiskelijoita, jotka käyttävät paljon julkisia kulkuneuvoja.

Joukkoliikenteen merkityksen on jo jonkin aikaa odotettu laskevan autoistumisen myötä. Toisaalta vastavoimaksi saattaa tulla esimerkiksi suunnitelmat yksityisautoilun rajoittamisesta kaupunkien keskustoissa. (Olkkonen ym. 1997, s. 77.) Samalla tavoin ruuhkien sekä pysäköinnin ongelmien lisääntyminen saattavat houkutella ihmisiä siirtymään joukkoliikenteen käyttäjiksi. Nämä toteutuessaan puolestaan lisääisivät joukkoliikenteen järjestelyjen merkitystä sijainnin valinnassa.

### ***Pysäköintipaikat***

Toimitilan käyttäjien kannalta saattaa paikoitustilojen löytymisellä työntekijöille, ainakin avainhenkilöille, olla ratkaiseva merkitys sijaintia valitessa. Pysäköintipaikkojen olemassaolo on usein poissulkeva ehto. Toimitila on ainakin joidenkin toimijoiden kannalta käyttökelpoton, mikäli kohteen lähistöllä tai tilaan liittyen ei ole pysäköintipaikkoja ollenkaan tarjolla. (Olkkonen ym. 1997, s. 77.) Pysäköintipaikkoihin liittyvät ongelmat ovat monille yrityksille kriittinen tekijä Helsingin keskustaa (ja

<sup>7</sup> Pisteytyksessä huomioitiin kolme tärkeintä tekijää painotettuna, eli tärkeimmäksi tekijäksi merkitty sai kolme pistettä, toiseksi tärkein kaksi ja kolmanneksi tärkein yhden pisteen.



monien muidenkin kaupunkien keskustoja) vastaan. Tämä koskee luonnollisesti etenkin yrityksiä, joiden henkilökunta liikkuu pääosin autolla sekä yrityksiä, joihin tapahtuu paljon asiakaskäyntejä. Yksi ns. business park -konsepteissa yrityksiä houkuttanut piirre onkin juuri pysäköintitilojen riittävä määrä (tosin puutteitakin ilmeisesti ollut niissäkin sillä saralla). Tietyn alueen tai toimitilan pysäköintipaikkojen tarjonta saattaa vaikuttaa myös sitä kautta, että niistä yritykselle aiheutuvat kustannukset ovat keskimääräistä korkeammat, jolloin ko. kohde ei ole niin houkutteleva.

### ***Työntekijöiden saavutettavuus***

Työntekijöiden asuma-alueiden läheisyys tai toimiston saavutettavuus työntekijöiden kannalta voidaan katsoa pitkälti aiemmin käsitellyn joukkoliikenteen merkityksen näkökulmasta. Varsinkin pienillä yrityksillä saattaa johtohenkilöiden asuinalueilla olla suuresti toimiston sijaintia ohjaava vaikutus. Tämä ilmeni kyselyssä jossa kysyttiin pienten hautomoyritysten ja teknologia-alan yrittäjien asuinpaikan merkitystä sijaintipäätökseen. Asuinpaikan läheisyydellä oli ainakin jonkin verran merkitystä noin 80 %:lla, joista lähes puolelle sillä oli paljon merkitystä. (Culminatum ym. 1999, s. 35.) Eräiden arvioiden mukaan edellä mainitun toimitilojen ja lähistön palvelutarjonnan lisäksi asuntojen läheisyyden tai työpaikan saavutettavuuden merkitys sijainnin valinnassa kasvaa tulevaisuudessa työvoimakilpailun kiristyessä ja työntekijöiden arvostaessa vapaa-aikaa yhä enemmän (Heikkilä ym. 2001, s. 23).

## ***7.3 Erilaisten toimijoiden läheisyys***

### ***Asiakasyhteydet***

Joillakin toimistokäyttäjillä saattaa asiakasyhteyksien merkitys olla lähes yhtä suuri kuin liiketiloissa toimivilla yrityksillä. Esimerkiksi yrityspalveluja tuottava yritys pyrkii hakeutumaan asiakasyrityksien läheisyyteen ja toisaalta kunnallinen asiakaspalvelun virasto asukkaiden helposti saavutettaville.

Monissa yrityksille tehdyissä kyselyissä asiakkaiden tai markkinoiden läheisyys on noussut varsin keskeiseksi sijaintia ohjaavaksi tekijäksi. Esimerkiksi YTV:n tutkimuksessa (Arola 1999) pääkaupunkiseudun tietojenkäsittelypalvelujen yrityksistä lähes kolme neljästä piti asiakkaiden tai markkinoiden läheisyyttä tärkeänä. Vastaavasti samassa kyselyssä tutkituista tutkimus- ja kehittämistoiminnan yrityksistä hieman alle puolet piti ominaisuutta tärkeänä.



### *Yritys- ja organisaatiokanta*

Eri luonteiset toimistokäyttäjät tukevat toisiaan sijaitessaan lähekkäin, esimerkiksi erilaiset erityispalvelut hyötyvät toistensa läheisyydestä sijaitessaan ryppäinä (Clapp 1987, s. 55). Suorilla kontakteilla on yhteystekniikoiden teknisestä kehityksestä huolimatta yhä monille toimijoille tärkeä merkitys. Usein merkittävä rooli on ns. hiljaisella tiedolla, joka siirtyy vain ihmisten välittömässä vuorovaikutuksessa. Monille yrityksille onkin hyötyä saman alan yritysten läheisyydestä, sillä tällöin syntyy mahdollisuuksia verkottumisiin esimerkiksi alihankintapalvelujen saatavuuden suhteen sekä synergia-etuja ja innovatiivisuuspotentiaalia. (Heikkilä ym. 2001, s. 22-23.) Erityisesti kahden jälkimmäisen suhteen nousee esille tutkimus- ja kehittämistoimen kannalta tärkeät aspektit. Näiden vaikuttimien merkitys voidaan havaita pääkaupunkiseudulle ilmaantuneiden saman alan yritysten alueellisina keskittymisinä.

Esimerkiksi Törnqvist (1970) on korostanut nimenomaan ns. face-to-face- eli henkilökohtaisten kontaktien merkitystä yritystoiminnassa. Vastatusten tapahtuvan kontaktin piirteinä ovat mm. joustavuus, mahdollisuus monipuoliseen viestintään (viestinnän apuvälineiden käytön mahdollisuus sekä nonverbaaliset viestit) ja väärinymmärtämisen minimointi. Näiden henkilökohtaisten kontaktien tarjoamien etujen voi olettaa tekniikan kehityksestä huolimatta puhuvan tulevaisuudessakin sen puolesta, että toimijat hakeutuvat sidosryhmiensä fyysiseen läheisyyteen.

Perinteisesti esimerkiksi rahoitusala on halunnut keskittyä samalle alueelle ja jopa samoihin rakennuksiin, useimmiten juuri henkilökohtaisten kontaktien tärkeyden vuoksi. Lisäksi monet korkean tason konsulttitoimistot hakeutuvat lähelle pääkonttoreita ja korkeita päätöksentekijöitä. (Olkkonen ym. 1997, s. 83.) Toimistolle saattaa olla tärkeätä yhteys yhteen tiettyyn kohteeseen, kuten esimerkiksi lakitoimistolla oikeusistuimeen ja osakkeidenvälittäjällä pörssiin (Balchin ym. 1977, s. 13).

Yksi toimijaryhmä jolla voi olla merkitystä on oppilaitokset, erityisesti yliopistotason oppilaitokset. Sijoittumisella lähelle näitä pyritään esimerkiksi turvaamaan työvoiman saanti (Olkkonen ym. 1997, s. 83). Tämä näkyy pääkaupunkiseudulla teknisen alan yritysten laajana sijoittumisena Otaniemen ja Tapiolan seudulle. Esimerkiksi kiinteistöjohtaja Rantasen mukaan yhtenä keskeisimmästä tavoitteista Nokian toimintojen sijoittamisessa on ollut juuri fyysinen läheisyys yliopistoihin ja korkeakouluihin (Mukala 2001).

Pääkaupunkiseudun tietojenkäsittelyalan yritysten kyselyssä (Arola 1999) tärkeänä sijoittumista ohjaavana tekijänä piti yliopiston tai korkeakoulun läheisyyttä reilut 40 %, mutta vain joka kymmenes jonkin muun oppilaitoksen läheisyyttä. Oppilaitoksien



merkitys oli samaisen tutkimuksen mukaan vielä suurempi tutkimus- ja kehittämis-toimen alalla: yliopiston tai korkeakoulun läheisyys oli 70 %:lle ja muun oppilaitoksen läheisyys 25 %:lle vastaajista tärkeä.

Samaisen tutkimuksen mukaan tietojenkäsittelyalan yrityksille oli myöskin reilussa 40 % tapauksista jonkin yrityksen läheisyys tärkeä. Useimmiten arvostettiin saman alan yritysten läheisyyttä. T&K-alan yrityksistä puolet piti tärkeänä jonkin yrityksen läheisyyttä. On huomioitava että, kyselyssä tähän kategoriaan laskettiin kaikki muut paitsi asiakasyritykset, joten lukuun on huomioitu myös mm. palveluyritykset ja emoyritykset.

*Tehdyn kyselyn tuloksissa alueen organisaatiokanta (sisälsi asiakasyhteydet) mainittiin useimmin merkittävimpänä sijainnillisena tekijänä. Esimerkiksi julkisen sektorin vastaajat viittasivat usein ”päätoksentekijöiden” läheisyyteen.*

### ***Yhteydet omaan organisaatioon***

Isommissa, monitoimipaikkaisissa organisaatioissa tavoitellaan usein tiettyjä etuja sijoittamalla oman organisaation yksiköt mahdollisimman lähelle toisiaan (keskittäminen). Tällä haetaan puhtaita kustannussäästöjä (esim. yhdistetyt palvelut kuten ruokalat sekä matkakustannusten pieneneminen) sekä yhteydenpitomahdollisuuksien paranemisesta saatavia positiivia vaikutuksia. Pääkaupunkiseudulta esimerkkinä yrityksestä, jolle toimintojen sijoittamisessa keskittäminen on mitä ilmeisimmin ollut ohjaava tekijä, voi mainita Soneran (Helsingin Vallila).

*Kyselyssä vastaajat totesivat toiseksi useimmin (sama määrä mainintoja kuin liikenneyhteyksillä) yhteydet omaan organisaatioon (mukaan lukien toimintojen keskittäminen) tärkeimmäksi sijaintitekijäksi. Erityisesti yritysten joukossa keskittäminen ilmeni merkittäväksi sijoittumista ohjanneeksi tekijäksi.*

### ***Palvelut***

Yhtä lailla kuin yrityspalveluja tuottaville yrityksille on etua sijaita lähellä asiakas-toimistoja, on ainakin joidenkin palvelujen saanti usein tärkeä kriteeri. Mitä pienemmästä ja nuoremasta yrityksestä on kysymys, sitä suurempi merkitys yleensä palveluilla on yrityksen toiminnalle (Olkkonen ym. 1997, s. 83). Toisaalta esimerkiksi suuryritysten pääkonttorit saattavat hakeutuvat lähelle asiantuntijapalveluita. Tällaisten



palvelujen tarjonta edellyttää usein henkilökohtaisia kontakteja, joten fyysinen läheisyys on merkittävä etu.

Kaikenlaisen toiminnan verkottumis- ja ulkoistamiskehityksen voidaan katsoa merkitsevän palvelujen sekä myös muiden toimijoiden läheisyyden merkityksen kasvua. Samoin myös työntekijöiden viihtyvyyden ja vapaa-aikaan liittyvien palvelujen läheisyydellä uskotaan tulevaisuudessa olevan entistä suurempi merkitys (Heikkilä ym. 2001, s. 23).

#### **7.4 Muut ympäristöön liittyvät ominaisuudet**

##### ***Imago***

Alueen imagon pohjautuu hyvin pitkälle alueella toimiviin yrityksiin. Alueen positiivisen imagon merkitystä on korostettu sijaintia ohjaavan tekijänä, sillä menestyvien yritysten läsnäolo heijastuu koko ympäristön ilmapiiriin ja saattaa vaikuttaa myös muiden yritysten menestymisen mahdollisuuksiin. Tällaisella positiivisen imagon alueella toimivan yrityksen on todennäköisesti helpompi saada motivoituneita työntekijöitä ja uskottavuutta omalle toiminnalle. Toiminta-alueen imago perustuu voimakkaasti siihen, että alueella on runsaasti saman alan yrityksiä, jotka yhtenä massana luovat juuri tietynlaista näkyvyyttä. Alueelle syntyy tietyn erityisosaamisen leima, kuten esimerkiksi Espoon Otaniemi (tietotekniikka), Helsingin Viikki (bioala) ja Arabianranta (taideteollisuus). (Culminatum ym. 1999, s. 19-23.)

Imagolle annettua painoarvoa yritystoiminnan sijoittumisessa kuvaa se, että Helsingin kaupunki käynnisti markkinointiprojektin Itä-Helsingin alueen imagon kohottamiseksi ja houkuttaakseen yritystoimintaa ja työpaikkoja alueelle. Osana tätä projektia on väläytelty korkeakoulun tai ammattikorkeakoulun yksikön perustamista alueelle.

Esimerkiksi pienten, pääasiassa yrityshautomoissa toimiville yrityksille tehdyn kyselyn perusteella tietotekniikka-alan sekä biotekniikka-alan yritykset korostavat erityisen paljon sijaintipaikan imagon merkitystä sijainnin valinnassa. Vastausten perusteella imagoltaan hyvä alue on kehittyvä, korkealaatuinen, dynaaminen ja positiivinen, sekä sen siisteys, status ja edustavuus ovat tärkeitä. Tutkimuksessa ilmeni erityisesti se, että korkean teknologian yritysten oli tärkeää sijaita alueella, jolla selvästi mielletään korkean teknologian toimintaa. Tutkimuksessa imagokysymys tiivistettiin nasevasti ajatukseen, että varsinkin joillekin toimialoille on tärkeää, että yritys ja tuote ”puhuvat samaa kieltä” kuin alue, jolla yritys toimii. (Culminatum ym. 1999, s. 27-28.) Hieman



lievemmin asian voi ilmaista toteamalla, että usein yrityksen toiminnalle on edullista, että yrityksen imago on sopusoinnussa ympäristön kanssa (Miettilä ym. 1993, s. 116).

*Kyselyssä erityisesti yritysten keskuudessa imago (mukaan lukien ympäristön fyysiset ominaisuudet: näkyvyys, luonto jne.) kohosi merkittäväksi ominaisuudeksi. Se oli niiden kolmen ominaisuuden joukossa, jotka yritysten keskuudessa nostettiin useimmin tärkeimmäksi sijainnilliseksi ominaisuudeksi.*

### **Kustannustaso**

Sijoittumisen valinta kustannustason suhteen tarkastellen liittyy vahvasti ensimmäisenä käsiteltyyn sijainnin valintaan suhteessa ydinkeskustaan tai muihin keskuksiin nähden sekä myöskin suhteessa alueen muihin ominaisuuksiin. Voidaan ajatella, että yrityksellä saattaa olla useita vaihtoehtoja samalla kokonaiskustannustasolla, esimerkiksi sijainti ydinkeskustassa perinteisessä toimistorakennuksessa taikka sijainti keskustan ulkopuolella palveluja tarjoavassa business park -uudisrakennuksessa. Tällöin valinnan määräävät ne seikat, joille yritys antaa suurimman painoarvon (tekijät, jotka ovat yrityksen varsinaisen toiminnan tukemisen kannalta tärkeimmät). Kustannuksiin vaikuttavat myös tilaan liittyvät ominaisuudet. Asiaa tarkastellaan seuraavassa luvussa.

*Alueen kustannustaso mainittiin kohtalaisesti tärkeimpänä ominaisuutena. Erityisesti se kuitenkin nousi esille toiseksi tai kolmanneksi tärkeimpänä tekijänä, etenkin julkisella sektorilla.*

### **Tuttu, läheinen alue**

Esimerkiksi Helsingin pääradan varren yrityksiä parissa tehdyn Forsblomin ym. (1999) tutkimuksen tulokset synnyttävät sen suuntaisia ajatuksia, että yritykset suosivat muuttaessaan alueita, joissa he toimivat ennestään. Näistä kyselyssä mukana olleista, siis pääradan varrella sijaitsevista yrityksistä peräti 83 % piti pääradan sektoria yrityksensä kannalta parhaana mahdollisena sijaintipaikkana, vaikkei rautatieyhteyksillä edes ollut yritysten mielestä ratkaisevaa merkitystä sijoittumisessa. Sitä, mikä merkitys nykyisen alueen suosimisessa on sillä, että alue on ”tuttu ja turvallinen” on kuitenkin vaikea sanoa. Ilmiön taustalla on rationaalisempiakin syitä, liittyen esimerkiksi asiakaskuntaan (vakiintunut asiakaspiiri on ko. alueelle) ja henkilökuntaan (esim. lähialueen työntekijät hakeutuneet yritykseen tai työntekijät hakeutuneet työpaikkansa saavutettavuuteen). Mutta kuten aiemmin todettiin, ns. behavioralististen tutkimusten mukaan alueen tuttuudella ja läheisyydellä on merkitystä sijainnin valinnassa.



### *Viihtyisyys, näkyvyys yms.*

Joillekin yrityksille on erityisen tärkeää hakeutua ympäristöltään viihtyisään tai näyttävään ympäristöön. Esimerkiksi Espoon Keilaniemen houkuttavuutta pääkontto-reille ei ole varmaankaan vähentänyt näyttävä, merellinen ympäristö. Joissain tapauksis-sa sijainti hieman etäällä muista toimijoista voi tuoda yritykselle haluttua näkyvyyttä, sillä tällöin ei ole uhkaa ”kadota massaansa”. Lisäksi yleisesti ottaen esimerkiksi alueen turvallisuutta voidaan pitää myönteisenä ominaisuutena.



*Kuva 8. Fortumin tornitalo Keilaniemessä on saanut rinnalleen useita uusia pääkont-torirakennuksia.*

### **7.5 Muita tekijöitä**

#### ***Kuntien toimet***

Jossain tapauksissa saman kaupunkialueen eri kuntien toimilla voi olla merkitystä sijoittumisessa. Esimerkiksi kuntien tarjoamat edut toimitilojen ja tonttien tarjonnassa voivat vaikuttaa sijoittumispäätökseen. Jollekin yritykselle saattaa olla ratkaisevaa se, mikä kunta kykenee tarjoamaan rakennuksen toteutuksen mahdollistavan päätöksen nopeimmin (kaavoitus ym.). Perinteisesti kunnat ovat houkutelleet yrityksiä tuotanto-tilojen tarjonnalla.

YTV:lle tehdyssä kyselyssä (Arola 2000) kohderyhmänä oli ne yritykset, jotka toimivat vuosina 1996 - 1998 pääkaupunkiseudulla käyttöönotetuissa yli 1 000 m<sup>2</sup> rakennuksissa. Tutkimuksessa yrityksiltä tiedusteltiin avoimella kysymyksellä yrityksen sijoittumiseen

vaikuttaneita tekijöitä. Peräti puolet Vantaalle sijoittuneista yrityksistä<sup>8</sup> mainitsi vaikuttimena Vantaan kaupungin aktiivisen tai myönteisen roolin sijoittumispaikan etsinnän yhteydessä. Näin merkittävää kunnan roolia selittänee se, että kyseessä oli nimenomaan uudisrakennukset.

### *Tarjonta*

Kuten aiemmin jo todettiin, niin toimitilamarkkinoiden kokonaiskysyntä on käytössä oleva toimitilakanta, kun taas kokonaistarjonta on koko olemassa oleva toimitilakanta. Näiden välinen erotus eli tyhjillään olevat tilat (vapautuvat, valmistuvat tilat) ja niiden määrän kehitys on keskeinen tekijä toimitilamarkkinoilla. Esimerkiksi toimistotilaa tietyllä hetkellä hakevalle yksittäiselle yritykselle on olemassa olevassa toimitilakannassa tarjolla vain rajallinen määrä tiloja, joista yleensä suurin osa ei täytä yrityksen asettamia kriteerejä koskien esimerkiksi sijaintia.

Toimitilamarkkinoiden erityispiirteistä johtuen voidaan ajatella, että tarjonnalla on suuri kysyntää ohjaava vaikutus. Esimerkiksi taloudellisessa noususuhdanteessa voi vapaiden tilojen määrä olla vähäinen. Tarjonta ei kykene vastaamaan kohonneeseen kysyntää kovinkaan nopeasti, johtuen tarjonnan jäykkyydestä (uustuotannon hitaus). Tällaisessa markkinatilanteessa tiloja tarvitsevalle saattaa olla vaihtoehtoisen tilojen lukumäärä olla hyvinkin alhainen. Mikäli tarjonnassa on myös laadullisia puutteita yrityksen kriteereihin nähden, niin yritys joutuu toteuttamaan preferenssejään suhteessa olemassa oleviin vaihtoehtoihin. Jos siis yrityksen suosimalla alueella ei ole tarjolla sopivaa tilaa, on yrityksen valittava sijainti jostain muualta. Tämä liittyy myös siihen, mikä jo aiemmin todettiin: taloudellisen nousukauden aikana toimitilojen ominaisuuksien merkitys pienee.

---

<sup>8</sup> Lähes kaikki kyselyyn osallistuneet Vantaalle sijoittuneet yritykset olivat maahantuonti-, tukkukauppa- tai teollisuustuotantoyrityksiä.



## 8 TOIMISTOJEN TILAOMINAISUUDET

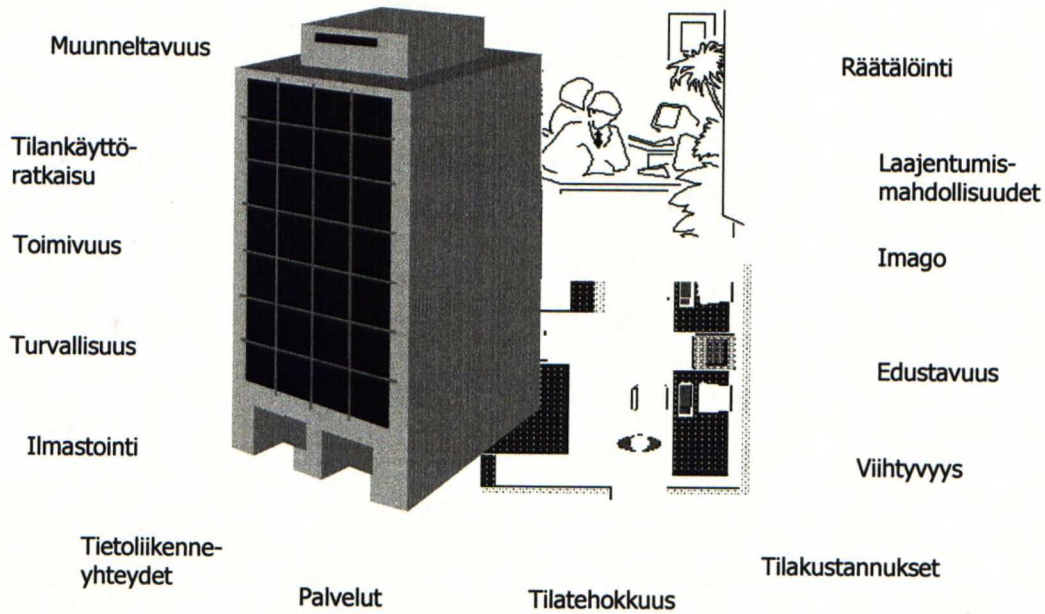
Tilatyypiltään verrattuna muihin toimitiloihin toimistotiloja pidetään homogeenisenä kohteena. Ne eivät ole niin riippuvaisia mikrosijainnista kuin liiketilat ja niiden käyttösidonaisuus on vähäisempää kuin tuotannollisten tilojen, mikä vähentää potentiaalisten muutosten tarvetta. Joissain yhteyksissä toimistotilasta on puhuttu ”bulkkitarvarana”, tasalaatuisiksi niitä ei voi kuitenkaan mieltää. (Olkkonen ym. 1997, s. 82-83.)

Piiraisen (1991) mukaan tärkeimpinä käyttäjän ja yrityksen rakennukseen kohdistamista vaatimuksista voidaan pitää:

1. Työn tuottavuuden paraneminen:
  - toimistotyön rationalisointi
  - kustannusten alentaminen
  - työntekijöiden resurssien tehokas käyttö
  - työnsäästö.
2. Liiketoiminnan laajentuminen:
  - oikeaa laatua, oikeaan paikkaan, oikeaan aikaan
  - laajalle asiakaskunnalle sopiva lopputulos
  - muutosmahdollisuudet.
3. Yksilöllisyyden huomioonottaminen:
  - yksilöllisten työskentelyolosuhteiden luominen
  - työntekijöiden henkisen hyvinvoinnin turvaaminen
  - vuorovaikutuksen helppous
  - viihtyisyys.
4. Työn sisällön muuttumisen mahdollistaminen:
  - muutosmahdollisuudet työn sisällössä, työajassa ja -paikassa
  - muutokset yrityksen johtamiskulttuurissa
  - muutosmahdollisuudet työn organisoinnissa
  - luovuuden mahdollistaminen.

Näiden tavoitteiden saavuttaminen edellyttää tiloilta hyvin erilaisia ominaisuuksia. Aivan kuten sijainninkin suhteen, preferenssit yrityksittäin voivat vaihdella hyvinkin paljon. Seuraavissa kappaleissa on käsitelty toimistotiloihin (rakennus ja tilat) liittyviä

ominaisuuksia, joilla voi olla merkitystä tilankäyttäjän valitessa uusia toimitilojaan. Kuvaan 9 on merkitty joitain näitä ominaisuuksia.



**Kuva 9.** Joitain tärkeimpiä toimiston tilaominaisuuksia käyttäjäyrityksen kannalta

### 8.1 Tekninen varustelu

Nykyään tekniseen varusteluun liittyvät vaatimukset ovat usein peruskriteereinä toimistotilojen valinnassa. Mikäli tietty yrityksen asettama vaatimustaso ei tiloissa täyty, ei myöskään sopimuksen syntyminen ole mahdollista. Vaatimukset kohdistuvat erityisesti ilmastointiin, tietoverkkoihin sekä monesti myös jäähdytykseen eli nämä ovat usein kriittisiä ominaisuuksia. (Olkkonen ym. 1997, s. 83.) Tekniseen varusteluun liittyy myös monille käyttäjille tärkeä turvallisuus. Esimerkiksi tiedon väärinkäytön estämiseksi vaaditaan henkilö-, tieto-, materiaali- ja järjestelmäturvallisuutta. (Piirainen 1991, s. 46.)

Tulevaisuuden suhteen on odotettavissa, että vaatimukset teknisen varustelutason suhteen ovat kasvussa, kun käyttäjät haluavat yhä tehokkaampia järjestelmiä. Modernit jäähdytys- ja ilmastointijärjestelmät ovat ainakin toistaiseksi kalliita ja vaikeita asentaa vanhoihin rakennuksiin ja siksi tällaiset vaatimukset kohdistuvatkin lähinnä uusiin tiloihin. Seurauksena voi olla ainakin osittain vähenevä kiinnostus vanhoihin toimistoihin, mikäli ne eivät täytä käyttäjien niille asettamia teknisiä vaatimuksia. (Heikkilä



ym. 2001, s. 35.) Kommunikaatio- ja tietoverkkoratkaisujen on usein täytettävä tulevaisuudessa uusia vaatimuksia: esimerkiksi "plug and play" -ratkaisu, joka mahdollistaa tietokoneiden, telelaitteiden ja muiden komponenttien helpon siirron, lisäälyn tai poiston ilman uusia kaapelointeja (Baier 2000, s. 39). Eli tekninen muunneltavuus ja liikkuvuus korostuu, kun organisaatioitten toimintojen muuttumisvilkkaus ja yleinen dynamiikka lisääntyy.

Tekniseen varusteluun liittyen voidaan nostaa esille erityisesti muutamia vuosia sitten kiinnostusta herättäneet ns. älykkäät toimitot ja rakennukset. Näitä koskevat kokeilut näyttävät kuitenkin ainakin Kohvakan (1996) mukaan epäonnistuneen tavalla tai toisella: hankkeet ovat olleet liian voimakkaasti ja puhtaasti teknologiavetoisia ja keskittyneet enemmänkin elektroniikalla kikkailuun kuin kokonaisuutena tehokkaaseen ympäristöön. Huomattakoon kuitenkin, että uusimmissa älytaloissa tai ainakin niiden määritelmässä korostetaan Lehdon (2001) mukaan mm. tuottavuutta, tarkoituksenmukaisuutta, mukavuutta, muunneltavuutta ja turvallisuutta sekä sitä, että tärkeintä on kokonaisuus.

Uudet rakennusautomaatiojärjestelmät ohjaavat huoneiden ilmanvaihtoa, lämmitystä, jäähdytystä ja valaistusta läsnäolotunnistimien avulla. Näiden teknisten uudistusten taustalla on ns. local operating network- eli LON-tekniikka, jossa rakennuksen säädöistä huolehditaan paikallisella tietoverkolla. Oma lukunsa on rakennustekniset ratkaisut, joihin ei tässä yhteydessä tarkemmin paneuduta. Joillain yrityksillä voi olla rakennusteknisiä preferenssejä, jotka ilmenevät erityisesti uudisrakennuksen suunnittelussa. Esimerkiksi Nokia ottamalla pääkonttorissaan käyttöön merivesijäähdytyksen, halusi luoda kuvaa ympäristöystävällistä yrityksestä (Rautiainen 2000b, s. 10).

*Kyselyssä tiedusteltiin arvioita lähitulevaisuudessa toimitotiloissa korostuvista teknisen varustelun tekijöistä vastaajien yritysten ja organisaatioiden kannalta. Selvästi eniten otaksuttiin tietoliikenne- ja kommunikointiyhteyksiin liittyvien ominaisuuksien merkityksen kasvavan. Lisäksi mainintoja saivat mm. ilmastointi-, turvallisuus- ja teknisen muunneltavuuden tekijät.*

## 8.2 Tilaratkaisut ja toimivuus

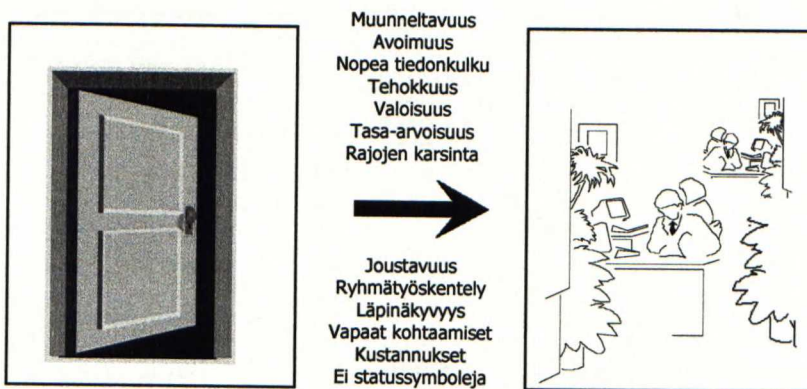
Tilan **toimivuutta** käyttäjän kannalta pitkällä aikajänteellä pidetään laajasti käsitettynä yhtenä tärkeimmistä toimitotiloihin liittyvistä ominaisuuksista. Se, millaista tilaa yksittäinen käyttäjä pitää toimintansa kannalta toimivana, on tapauskohtaista ja



toimivuus syntyy monen tekijän perusteella. Esimerkiksi Nokian toimitilojen suunnittelussa keskeiset tavoitteet koskevat kiinteistöjohtaja Rantasen mukaan avoimuutta, läpinäkyvyyttä, kommunikoivuutta ja erityisesti joustavuutta (Mukala 2001).

*Kyselyssä tilan toimivuus kohosi tärkeimmäksi tilaominaisuudeksi. Reilusti yli kolmannes vastaajista nosti toimivuusluokkaan lasketun ominaisuuden kolmen merkittävimmän tekijän joukkoon.*

Käytännössä **tilankäyttöratkaisulla** (pohjaratkaisulla) on usein suuri merkitys tilan toimivuuteen käyttäjän kannalta. Toimistotiloissa tilankäyttöratkaisut vaihtelevat huonetoimistoista ("koppikonttori") avotilatoimistoon ("maisemakonttori") sekä näiden erilaisiin yhdistelmiin (yhdistelmätoimisto tai "kombitila"). Huonetoimistojen ja avotilaratkaisujen suosio on vaihdellut paljon menneinä vuosina. Viime aikoina on ollut nähtävissä avotilan suosion kasvua yritysten pyrkiessä parantamaan kommunikaatiota ja sitä kautta tehostamaan toimintaa. Lisäksi pyrkimykset tehokkaampiin toimitiloihin ja sitä kautta alhaisempiin tilakustannuksiin ovat myöskin suosineet avotilaratkaisuja. (Heikkilä ym. 2001, s. 32.) Kuvassa 10 on esitetty muitakin avotilaratkaisun vaikuttimia, joista osaan palataan luvussa 10.



**Kuva 10.** Useissa organisaatioissa ei toimita enää suljetuissa huonetiloissa, vaan niissä on siirrytty avoimempaan, vapaampaan ja kommunikatiivisempaan työskentely-ympäristöön.

Avoin työtila on vallannut alaa koppikonttoreilta etenkin ns. uuden talouden yrityksissä, joille avoin tila merkitsee nopeata tiedonkulkua ja päätöksentekoa (Valli 2001, s. 19). Silti myös huonetiloja suosivia tahoja löytyy yhä, osin jopa perinteisen statusmerkityksen takia. On myös havaittu, että joissain organisaatioissa avotilaratkaisu ei ole ollut toimiva ja siksi niissä on palattu takaisin huonetilaan. (Heikkilä ym. 2001, s. 32-33.) Joissakin töissä, kuten esimerkiksi henkilöstöhallinnassa omaa työhuonetta pidetäänkin usein edelleen parhaana ratkaisuna (Valli 2001, s. 19). Ennusteiden mukaan



Suomessa toimistotilat ovat tulevaisuudessa paljolti sekoitus eri tilaratkaisuista (Heikkilä ym. 2001, s. 32-33).

*Kyselyyn vastanneet antoivat arvionsa toimipisteen tilankäytön ratkaisusta ja niiden mukaan avotilan osuus toimipaikkojen työpistetiloista (työpisteiden lukumäärän suhteen jaoteltuna) oli keskimäärin 35 % ja huonetilan osuus oli 65 %. Julkisella sektorilla avotilan osuuden keskiarvo oli 14 % ja mediaani 3 %, kun taas yritysten keskiarvo oli 44 % ja mediaani 30 %. Suurin osa vastaajista ennakoii avotilan osuuden pysyvän organisaatiossaan ennallaan lähitulevaisuudessa.*

Toimistokäyttäjien tilavaatimukseen on vaikuttanut osaltaan **ryhmätyön** lisääntyminen. Ryhmätyö vaatii toimiakseen avoimia ja kommunikaatiota tukevia tiloja. (Heikkilä ym. 2001, s. 42.) Pyrkimys parempaan **kommunikaatioon** näkyy paitsi avonaisen tilan käyttönä, myös muutenkin monilla toimistoyrityksillä tilojen valinnassa ja uusien tilojen suunnittelussa. Merkitystä annetaan esimerkiksi sille, kuinka työntekijät kohtaavat toisensa varsinaisissa työtiloissa, aulassa tai vaikkapa kahvilassa, tapahtuipa se suunnitellusti tai sattumalta (Laaksonen 1998). Vaikuttimena on se, että ihminen on innovatiivisimmallaan ollessaan töissään ”vapaalla”. Työntekijöiden kohtaamisten suhteen voidaan puhua jopa toimistotilan liikennesuunnitelmasta, kuten eräässä arkkitehtialan julkaisussa kirjoitettiin Nokian Keilaniemen uudesta toimitalosta:

”Rakennuksen sisäinen liikennesuunnitelma tuottaa myönteisen kohtaamisen tilanteita, informaali kommunikaatio luovan ideoinnin alkuunpanijana on otettu erityisesti huomioon.” (Lappo 1998.)

Pohjaratkaisuilla on suuri merkitys tilojen **muunneltavuudelle** (muuntojoustavuudella), jota pidetään tämän hetken ehkä yleisimpänä ja edelleen lisääntyvänä vaatimuksena toimistotilojen suhteen. Muunneltavuudella ja joustavuudella tavoitellaan sitä, että toimitilat olisivat pohja- ja teknisiltä ratkaisuilta muunneltavia, nopeasti pystytettäviä ja purettavia, useita käyttöominaisuuksia omaavia ja samalla kuitenkin yhtä tarkoitusta varten räätälöitävissä.

Muunneltavuuden ja muuntojoustavuuden tavoitteet kumpuavat niin tilan omistajan kuin käyttäjänkin näkökulmasta. Tilan omistajan kannalta olisi järkevää, että tilat olisivat vuokrattavissa ts. muunneltavissa mahdollisimman monenlaisille yrityksille ja niiden tarvitsemille toiminnoille mahdollisimman vähin kustannuksin. Mutta yhtä lailla myös toimistotilojen käyttäjät vaativat muunneltavuutta, koska niiden organisaatio-rakenteet ja työskentelytavat saattavat muuttua nopeasti. Käyttäjälle on tärkeää, että tila voidaan muuttaa nopeasti ja alhaisilla kustannuksilla tukemaan kulloisenkin organi-



saatiorakenteen toimivuutta. (Heikkilä ym. 2001, s. 34.) Esimerkiksi Telia halusi Helsingin Ruoholahden toimitaloonsa muuntojoustavuutta, sillä yrityksen toimialalla henkilöstömäärän ennustaminen on vaikeaa. Juuri tämän joustavuuden takaaminen oli perusteluna avotilaratkaisun valitsemiselle. Kyseisen toimitilan muuntojoustavuus oli toisaalta myös rakennuttajan vaatimus: tila on tarvittaessa jaettavissa useammalle käyttäjälle, ja talotekniikka moduloitiin niin, että se mahdollistaa huonejaonkin käyttöönoton. (Turunen 2001, s. 19.)

Käytännössä muunneltavuus edellyttää usein esimerkiksi väliseinien siirreltävyyttä. Mainittakoon, että Nokian pääkonttorissa ensimmäisen reilun kahden vuoden aikana siirrettiin noin 200 huoneen seinää (Rautiainen 2000a, s. 9). Toisaalta on huomioitava, että muunneltavuuden kannalta äärimmäisyyksiin viety tila voidaan mieltää ”bulkkitavarana”, joka statuksen ja imagon kannalta ei käyttäjiä houkuta (Heikkilä ym. 2001, s. 34).

*Tiedusteltaessa lähitulevaisuudessa korostuvia toimistotilan (muuta kuin tekniseen varusteluun liittyviä) ominaisuuksia sai muunneltavuus ylivoimaisesti eniten mainintoja. Silti tapahtuneissa tilan valinnoissa se koettiin harvoin keskeisimpänä tilaominaisuutena, mutta toiseksi tai kolmanneksi merkittävimmäksi tekijäksi se nostettiin useammin.*

Tilan toimivuuteen liittyvänä näkökulmana voidaan huomioida tilan **räätälöinti**. Tämä tarkoittaa sitä, että toimistokäyttäjällä voi olla tiettyjä vaatimuksia tilan suhteen ja niiden toteuttamismahdollisuus voi olla kriittinen tekijä tilojen valinnassa. Vaatimuksena voi olla, esim. korostuneet neuvottelutilavaatimukset, ”konehuoneen” rakentamismahdollisuus erityisine teknisine vaatimuksineen taikka tuotteiden esittelytila. Toisin sanoen räätälöinnillä yritykset pyrkivät hankkimaan toimitilat, jotka ovat suunniteltu juuri heidän tarpeitaan vastaaviksi. Edellisen viitaten tilan omistajan kannalta yleisesti ottaen tilan muunneltavuus antaa parhaiten mahdollisuudet tällaisten vaatimusten täyttämiseen. Pienyritysten kyselyn perusteella räätälöintiä arvostetaan tilan valinnassa: noin kolme neljästä yrityksestä piti sitä tärkeänä (Culminatum ym. 1999, s. 28).

Tilan toimivuus käyttäjän kannalta pitkällä tähtäimellä tarkoittaa muunneltavuuden lisäksi usein **laajentumismahdollisuuksia**. Käyttäjän kannalta on edullisinta, mikäli toiminnan laajentumisen asettamat tarpeet voidaan tyydyttää nykyisten tilojen yhteydessä ilman muuttoa tai toimintojen hajauttamista.



*Kyselyn tulokset osoittivat laajentumismahdollisuuden merkityksen: yli neljäsosa yrityksistä piti sitä tärkeimpänä tilaan liittyvänä tekijänä toimitilojensa valinnassa.*

### **8.3 Fyysinen olemus**

Rakennuksen ja tilan imago on vaikeasti määriteltävissä. Imago eli rakennuksesta muodostuva mielikuva syntyy monen osatekijän, eikä pelkästään fyysisten tekijöiden summana. Miettilän ym. (1993, s. 121) mukaan tekijöitä ovat:

- 1) rakennuksen ikä
- 2) rakennuksen kunto
- 3) rakennuksen ulkoinen imago
- 4) rakennuksessa toimivien yritysten toimiala
- 5) rakennuksessa toimivien yritysten imago
- 6) rakennuksen pääkäyttötarkoitus
- 7) toimitilan sijaintikerros.

**Ikä** on tärkeä osa yrityksen imagoa, koska se muun muassa määrittää tiloihin soveltuvia toimialoja. Vanhoihin arvorakennuksiin hakeutuu usein korkeatasoista imagoa tavoittelevat yritykset. (Miettilä ym. 1993, s. 121-122.) Eräät toimialat kuten lakiasiaintoimistot ja tilintarkastustoimistot hakeutuvat mielellään vanhoihin arvorakennuksiin korostaakseen toimintansa luotettavuutta ja pitkäjänteisyyttä (Olkkonen ym. 1997, s. 83). Tosin voi ajatella, että usein yrityksiä, kuten aiemmin todettiin esimerkiksi rahoitusalan yrityksiä hakeutumisessa tärkeänä kriteerinä on sijoittuminen ydinkeskustaan. Ydinkeskustoissa puolestaan rakennuskanta on usein vanhintaa.

Monessa tapauksessa rakennuksen iällä sinänsä ja sitä kautta syntyvällä imagolla ei ole ratkaisevaa merkitystä toimistotilan käyttäjän kannalta. Esimerkiksi Culminatumin ym. (1999, s. 29) kyselyssä yritykset olivat lähes yksimielisiä siitä, ettei toimitilan tarvitse olla uudisrakennuksessa eli tilan imagon ei tarvitse rakentua uudisrakentamisen kautta vaan esimerkiksi vanhan toimitilakannan parantamisella päästään yhtä lailla hyvään lopputulokseen. Merkitystä tosin voi olla sillä, että rakennuksen ikä vaikuttaa tilan käyttökelpoiseksi saattamisesta ja käyttämisestä aiheutuviin kustannuksiin sekä tilan toimivuuteen ja käyttökelpoisuuteen yksittäisen käyttäjän kannalta (Olkkonen ym. 1997, s. 79). Kuten aiemmin todettiin, vanhoilla rakennuksilla voi olla vaikeuksia täyttää joidenkin käyttäjien asettamia teknisiä vaatimuksia ja lisäksi modernien järjestelmien asentaminen niihin on usein kallista ja vaikeata. Seurauksena voi joidenkin



näkemyksen mukaan olla ainakin osittain vähenevä kiinnostus vanhoihin toimitiloihin, mikäli ne eivät täytä käyttäjien niille asettamia teknisiä vaatimuksia. (Heikkilä ym. 2001, s. 35.) Myös toimistotilan toimivuuteen (esimerkiksi avotila), muunneltavuuteen ja tilatehokkuuteen liittyvillä, ainakin osin kasvavilla vaatimuksilla voi olla vaikutusta siihen, että toimistotilan kysyntä kohdistuu yhä enemmän uudempiin rakennuksiin.

*Kyselyssä rakennuksen ikä tai se, että rakennus oli uusi ei suoranaaisesti noussut juurikaan esille merkittävänä tekijänä toimitilan valinnassa. Uudisrakennukseen muuttaneiden tärkein perustelu valinnalle oli kuitenkin se, että tällä tavoin tilat voitiin räätälöidä täsmälleen tarpeita vastaavaksi. Toiseksi eniten uudistilan valintaa perusteltiin sillä, että sopivaa tilaa ei muuten ollut saatavilla ja myöskin sillä, että hyvän sijainnin tontti oli saatavilla.*

Rakennuksen ja tilan **kunto** on hyvin suhteellinen ja moniselitteinen käsitys. Huonokuntoisen tilan kunnossapito ja laatutason korottaminen aiheuttaa luonnollisesti kustannuspaineita. Tilan kunto vaikuttaa myös rakennuksen imagoon ja tätä kautta myös tilassa toimivan yrityksen yrityskuvaan. Täten voi olettaa, että tilan kunnolla on vaikutusta siihen, kuinka kiinnostavana tilankäyttäjät tilan kokevat.

Rakennuksen **ulkoinen imago** tarkoittaa tässä yhteydessä rakennuksen arkkitehtonista luonnetta ja suunnitteluun liittyviä arvoja. Arkkitehtoninen imago on vaikeasti mitattavissa ja se on paljolti riippuvainen arvioijan henkilökohtaisista mieltymyksistä ja eri arvioijat voivat olla eri mieltä rakennuksen imagon hyvyydestä. (Miettilä ym. 1993, s. 122.) Esimerkiksi 1990-luvun lopulla ja 2000-luvun alussa ns. ”Dallas-ilmiö” eli toimistojen lasirakentaminen on lisääntynyt voimakkaasti. Usein etenkin ns. uuden talouden yritykset ovat halunneet tällä arkkitehtuurilla erottua vanhasta toimintaympäristöstä. Lasisilla toimistotaloilla on haluttu luoda kuvaa kevyestä, joustavasta ja läpinäkyvästä organisaatiosta. (Törmänen 2000, s. 10.) Esimerkkinä tätä trendiä noudattavasta rakennuksesta voidaan mainita Helsingin keskustassa sijaitseva Sanomatalo.

Rakennuksessa toimivien yritysten toimialojen merkitys rakennuksen imagoon on sekin vaikeasti määritettävissä. Yksittäisen yrityksen imago liittyy läheisesti sen toimialaan, tosin saman toimialan yritysten imagot voivat olla hyvin erilaisia. Rakennuksessa toimivien yritysten imagot vaikuttavat koko rakennuksesta syntyvään mielikuvaan. Tämä mielikuva voidaan määrittää **liiketoiminnalliseksi imagoksi**. (Miettilä ym. 1993, s. 122-123 ja Olkkonen ym. 1997, s. 80.) Tämän imagon merkitys yrityksen toimitilan valinnassa voidaan yhdistää jo sijainnin yhteydessä käsiteltyyn alueen imagon merkitykseen sijoittumisessa. Alueen positiivinen imago ohjaa yrityksiä sijoittumaan alueelle.



Aiemmin mainittiin, että varsinkin joillekin toimialoille on tärkeää, että yritys ja tuote ”puhuvat samaa kieltä” kuin alue, jolla yritys toimii. Saman voisi laajentaa ajatukseen, että myös rakennuksen ja tilan halutaan olevan sopusoinnussa yrityksen imagon kanssa. Osa yrityksistä saattaa hakeutua mieluiten omaan toimistorakennukseen (yritys rakennuksen ainoa käyttäjä) ja kokee ehkä, että tällä tavoin yritys pääsee ”paremmin esille” tai ”yksilöityy” paremmin, verrattuna vaikkapa siihen, että yritys olisi ”piilossa” tai ”kasvottomana” muiden joukossa business park -tiloissa.

Rakennuksen ja tilojen **edustavuuteen** ja **viihtyisyyteen** voi joillakin yrityksillä olla hyvinkin suuria vaatimuksia. Korkean tason imagon havittelevalle yritykselle toimitilojen edustavuus voi olla hyvin tärkeää. Edustavuuden vaatimukset voivat koskea mahdollisesti vain osaa tilasta (esim. asiakastilat). Toimitilat toimivat ikään kuin käyntikorttina ulkomaailmalle, niiden kautta voidaan pyrkiä ilmaisemaan jotain olennaista yrityksen arvoista tms. Näiden ominaisuuksien merkityksen voi olettaa kasvavan, esimerkiksi mikäli kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy.

VTT:n erikoistutkija Timo Sneekin mukaan vaatimustaso toimitiloja kohtaan on nousussa. Hänen mielestä erityisesti viihtyvyyteen ja hyvätasoisuuteen kohdistuvat kasvavat vaatimukset kumpuavat työntekijöiltä. Sneekin mukaan on selvää, että yritykset noudattavat henkilöstön tiloihin asettamia oletusarvoja. Hänen arvionsa mukaan tulevaisuudessa näyttäisi ainakin joillakin toimialoilla osaavimmasta työvoimasta olevan niin iso pula, että yritykselle on taloudellisestikin järkevää maksaa korkeampi hinta tiloista, jotka auttavat työntekijöitä viihtymään ja pysymään talossa. (Koort 2000, s. 19.) Lisäksi rekrytoinnissa, työntekijöistä kilpailtaessa, pelkästään palkkakysymys ei enää ole ratkaiseva etenkin nuorelle sukupolvelle, vaan yrityksen imagolla sekä työyhteisön mielekkyyteen liittyvillä muilla tekijöillä voi olettaa olevan entistä suurempi merkitys.

Työntekijöiden huomioiminen näkyi lontoolaisten IT-alan yritysten tilakriteereistä tehdyssä tutkimuksessa. Tilojen suhteen keskeisimpinä nämä yritykset pitivät sisätilojen suunnittelua ja tiettyjä tilojen erityisominaisuuksia. Erityisesti syynä tähän korostettiin tilasuunnittelun merkitystä houkuttelemaan ja pitämään talossa ”cybertalentit”, erityisosaaajat, joista on pulaa. Sama työntekijöiden huomioiminen näkyi myös sijainnin suhteen, sillä omien työntekijöiden saavutettavuus koettiin tärkeimmäksi. (Jones Lang LaSalle 2001a.)

Joidenkin ennusteiden mukaan työpaikalla vietetty aika tulee kasvamaan, joka luo osaltaan paineita toimistotilojen viihtyisyyden kannalta. Toimistotyötä tehdään entistä



enemmän muulloinkin kuin ”kahdeksasta neljään”<sup>9</sup>. Työympäristön on tällöin kyettävä palvelemaan työntekijöiden sosiaalisia ja elämyksellisiä tarpeita entistä laajemmin. (Heikkilä ym. 2001, s. 28.)

Työntekijöiden viihtyvyyteen vaikuttavat **työskentelyolosuhteet**, jotka liittyvät esimerkiksi sisäilmastoon, valaistukseen, meluun, ergonomiaan ja rakennusmateriaaleihin (allergiat, altistuneisuus). Esimerkiksi Keilaniemeen sijoitetun Radiolinjan uuden pääkonttorin suunnittelun yhtenä päätavoitteista oli kiinteistöpäällikkö Pertti Mäen mukaan muuntojoustavuuden ja ylläpidon helppouden ohella hyvien työskentelyolosuhteiden luonti. Taustalla on ajattelu, jonka mukaan työskentelyolosuhteilla on merkittävä vaikutus työtehoon. Tutkimusten mukaan esimerkiksi luonnonvalo parantaa työtehoa ja toisaalta työteho heikkenee muutaman prosentin jokaista ihannelämpötilasta poikkeavaa astetta kohden. (Rautiainen 2001, s. 40.) Osa tätä lähestymistä on ns. ”ambient design”, joka ainakin jossain määrin tekee tuloaan. Tällä tarkoitetaan ihmisten moniaistisuuden huomioimista: tilan ääni- ja valomaisemaa voidaan vaihdella työntekijän ja tiimin mukaan. (Salminen 2001, s. 2.) Toimistotilojen työskentelyolosuhteisiin liittyviä ominaisuuksia ei tässä tarkemmin käsitellä.

#### 8.4 Kustannustehokkuus

**Tilakustannuksiin** on kiinnitetty viime aikoina yrityksissä yhä enemmän huomiota, sillä liiketoimintaan kuuluvien kiinteistöjen merkitys on huomattava sitoutuneen pääoman sekä muiden kustannusten kannalta. Joillakin toimialoilla toimistotilojen tuotantopanosten hinta on ratkaiseva ja tällöin tilan valintapäätökset tehdäänkin mm. juuri edullisten tilakustannusten pohjalta (Olkkonen ym. 1997, s. 83). Kustannustehokkuus-aspektiin liittyy lisäksi myös **tilatehokkuus**. Viimeisen reilun kymmenen vuoden aikana tilatehokkuuden merkitystä on korostettu ja sitä on pidetty usein tärkeimpänä päätöskriteerinä tiloja vertailtaessa. Tulevaisuuden suhteen ennakoidaan kuitenkin, että kovat tunnusluvut, kuten tilakustannukset ja tilatehokkuus eivät ole enää ensisijaisia kriteerejä tilankäyttöpäätöksiä tehtäessä. Tilaa saatetaan käyttää aiempaa runsaammin, mikäli se takaa työntekijöiden paremman viihtyvyyden. (Heikkilä ym. 2001, s. 18.) Nokian kiinteistöjohtaja Rantasen mukaan yritykselle on olennaista tehdä työskentelyolosuhteet työntekoa kannustavaksi ja tällöin tiloista on järkevää maksaa 10 % enemmän, mikäli sen avulla työntekijät tuottavat 20 % enemmän, ilman että se ”revitään” heistä (Rautio 2000).

<sup>9</sup> Voidaan puhua ns. 24/7-työkulttuurin (24 h seitsemänä päivänä viikossa) leviämisestä entistä enemmän myös toimistotyöhön.



Esimerkiksi hautomoyrityksien ja teknologia-alan pk-yritysten sijoittumispreferenssejä Uudellamaalla koskevassa kyselyssä oli reilulle puolelle vastanneista toimitilojen hinnalla paljon merkitystä. Kuitenkin lähes puolet vastanneista katsoi, että toimitila voi olla myös kallis, mikäli se vastaa yrityksen tarpeisiin. Tutkimuksen mukaan erityisesti tietotekniikka- ja biotekniikka-alan yritykset olivat valmiita maksamaan tarpeisiinsa vastaavista toimitiloista. (Culminatum ym. 1999, s. 28-29.) Lisäksi pääkaupunkiseudun tietojenkäsittelypalvelujen toimialan yrityksille tehdyssä kyselyssä toimitilojen valinnassa hintaa piti neljä viidestä tärkeänä ominaisuutena. Tutkimus- ja kehittämistoimen yksiköt arvostivat samassa tutkimuksessa hintaa lähes yhtä paljon (70 % vastaajista piti tärkeänä). (Arola 1999, s. 12-21.)

*Kyselyssä kustannukset (ei sisältänyt tilatehokkuutta) mainittiin melko harvoin keskeisimpänä tilaominaisuutena, mutta sen sijaan ”jäännöspisteitä” se sai runsaammin eli sitä pidettiin melko usein toiseksi tai kolmanneksi tärkeimpänä tekijänä. Huomattakoon, että sama suhtautuminen kustannuksiin oli myös sijainnillisena ominaisuutena.*

### 8.5 Tilapalvelut ja yrityspuistot

Käyttämällä rakennuksessa tarjottuja palveluita käyttäjä pyrkii tukemaan liiketoiminnan tuloksellisuutta, tyydyttämään henkilöstön perustarpeita ja takaamaan työtilan viihtyisyyden. Erityisesti pienet yritykset haluavat usein sisällyttää tila- ja tukipalveluita<sup>10</sup> vuokrasopimukseen. Sen sijaan suurilla yrityksillä ei näyttäisi olevan halua sisällyttää palvelupaketteja vuokrasopimukseen. Suuret yritykset sen sijaan haluavat kilpailuttaa palvelujen tarjoajia ja tätä kautta löytää itselleen paras tapa toteuttaa palvelut. (Heikkilä ym. 2001, s. 40). On myös yleistä, että isommat yritykset hoitavat palvelut itse (inside the house). Pienille, vähäresurssisille yrityksille on yleisesti tärkeää, että ne voivat kohdentaa resurssinsa ydintoimintaan.

Varsinaisten tila- ja tukipalvelujen merkitystä tilojen valinnassa on lisännyt yritysten kasvanut ulkoistaminen. Ulkoistaminen lieneekin tärkein syy yhdessä sosiaalisten tekijöiden kanssa sille, että ns. **business park** (yrityspuisto) -ratkaisut ovat kasvattaneet suosiotaan (Orkoneva 2000, s. 8). Yrityspuisto tarjoaa yrityksille toimintaympäristön, jossa ne voivat käyttää tarvittaessa esimerkiksi yhteisiä kokous- ja neuvottelutiloja, jolloin niiden kokonaiskäyttöaste nousee ja kustannukset laskevat. Tällä tavoin pienem-

<sup>10</sup> Tilapalvelut: tilaan tai sen käyttöön liittyvät palvelut: turva-, ruokailu-, aulapalvelut yms.

Tukipalvelut: liiketoimintaa tai tuotantoprosessia tukevat palvelut, jotka eivät suoranaisesti liity tilaan tai sen käyttöön: sihteeri- ja kuljetuspalvelut yms.



mätkin yritykset pääsevät kiinni suurostajan eduista. Tosin Hoffrenin (2000) tekemässä kyselyssä Espoon Spektri-business parkin yritykset korostivat eniten toimitilojensa valinnassa sijaintia (hyvät liikenneyhteydet keskustaan ja lentokentälle sekä työmatkan helppous verrattuna keskustasijaintiin) sekä tiloihin liittyviä ominaisuuksia (korkealaatuiset, toimivat, muunneltavat, siistit ja tyylikkääät tilat) eivätkä niinkään palveluja.

Palvelujen kautta voidaan lähestyä myös **toimistohotelliratkaisua**. Tällaista ratkaisua tarjoaa mm. Regus, kansainvälinen toimistohotelliketju. Toimistohotellissa huoneet on valmiiksi kalustettu ja varustettu sekä lisäksi saatavilla on henkilökunnan palvelut. Toimistotilan vuokraus sekä muutto tiloihin on tehty nopeaksi ja helpoksi. Regus-ketjun perustaja Mark Dixon korostaa, että kysymyksessä on nimenomaan palvelun tarjontaa. (Salter 2000.)

*Kohderyhmältä tiedusteltiin oliko joillain tarjotuilla palveluilla ollut ratkaisevaa merkitystä toimitilan valintaan. Suurin osa jätti vastaamatta, tai vastasi "ei". On mahdollista että palvelut eivät linkittyneet varsinaisesti toimitilan valintaa, vaan esimerkiksi osa palveluista on hankittu toimitilahankeen ulkopuolelta. Lisäksi on huomioitava, että kyseessä oli melko suuret toimipaikat. Eräs vastaaja totesikin, että palvelut järjestetään itse, koska kyseessä on riittävän iso toimipistekokonaisuus.*

## **8.6 Muut toimistotilojen valintaan vaikuttavat tekijät**

Aivan kuten sijainninkin suhteen, niin muidenkin toimistotilojen ominaisuuksienkin suhteen preferenssit vaihtelevat tilankäyttäjistä riippuen. Siksi edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi tapauskohtaisesti voi myös joillain muilla tiloihin liittyvillä ominaisuuksilla olla merkitystä. On myös mahdollista että, joillakin tiloihin liittyvillä "epäolennaisillakin" tekijöillä saattaa olla huomattava painoarvo tilan valinnassa, nämä tekijät ovat kuitenkin epäolennaisia vain tilantarjoajan kannalta. (Järvi 1997.) Ehkä eräänlaisena esimerkkinä voidaan mainita, kuinka ennen kyselyä haastattelemani suuren yrityksen kiinteistöasioista vastaava henkilö nosti esille yrityksen kannalta hyvinkin epäolennaisien tekijöiden merkityksen toimitilan valinnassa. Tällä hän tarkoitti lähinnä sitä, että tilaa etsivän yksikön päättävien tahojen henkilökohtaisilla mieltymyksillä esimerkiksi tulevaan omaan työhuoneeseen liittyen, saattaa olla jopa ratkaiseva merkitys tilojen valinnassa.



Lisäksi muillakin kuin varsinaisesti tiloihin liittyvillä tekijöillä voi joissain tapauksissa olla merkitystä tilaratkaisuja tehtäessä. Tällaisia seikkoja voivat olla esimerkiksi vuokrasopimukseen, rahoitukseen ja maksuaikaan liittyvät tekijät, kuten vapaa-kuukaudet, kevennetty vuokra, vuokran pituus, vuokravakuudesta luopuminen ja vuokran rakenneratkaisu (vuokra/erilliskorvaukset, pääoma-/ylläpitokustannukset eriteltynä). (Järvi 1997.)

*Tässä yhteydessä voitaneen nostaa esille kyselyn tulokset koskien suhtautumista pääoma- ja ylläpitokustannusten eriyttämiseen. Osallistujajoukossa löytyi runsaasti kannatusta eriyttämiseen: noin puolet ilmoitti kannattavansa sitä ja noin kolmasosan mielestä asialla taasen ei ole suurempaa merkitystä.*

Myöskin aikataululliset seikat voivat vaikuttaa. Esimerkiksi uudisrakennuksen valinnassa toimitilan valmistumisen nopeus voi olla hyvinkin ratkaisevaa. Taustalla vallinnut kehitys, että yritystoiminta on entistä dynaamisempaa ja siksi esimerkiksi yrityksen tilatarpeiden suunnittelu ja ennakointi pitkällä tähtäimellä voi olla vaikeaa. Tilatarpeet voivat tällöin tulla ratkaistavaksi hyvinkin lyhyellä aikajänteellä.

Tiloihin liittyvien ominaisuuksien suhteen voidaan nostaa esille tarjonnan ohjaava vaikutus. Vaikutus on samanlainen kuin mitä jo sijainnin suhteen käsiteltiin.

*Kyselyssä tiedusteltiin niitä tilantarjoajiin liittyviä tekijöitä, joilla oli ollut merkitystä toimitilan valinnassa. Annetuissa vastauksissa viitattiin eniten tilantarjoajan maineeseen (luotettavuus ja aiemmat kokemukset). Julkisen sektorin piirissä annettiin merkitystä sille, että tila oli "valtion".*

## 9 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

Seuraavana käydään läpi tutkimuksen yhteydessä toteutettu kysely ja sen tulokset. Kyselyllä hankittiin oma havaintoaineisto koskien pääkaupunkiseudun suurempien toimistotilan käyttäjien tekemiä toimitilaratkaisuja sekä niiden taustalla olevia tekijöitä.

Ensin on esitetty tutkimusmenetelmän kuvaus ja rajaukset. Sen jälkeen käydään läpi kyselyssä ilmenneet muuton syyt. Muuton syyt ovat erityisen huomionarvoisia, sillä niiden voi olettaa olevan kriittisiä tekijöitä vastanneen toimipisteen kannalta. Tämän jälkeen esitetään toimistotilan valintaan vaikuttaneita tekijöitä sekä joitain tunnuslukua koskien tilankäyttöä. Lopuksi luodaan katsaus tulevaisuuden näkemyksiin sekä arvioihin asiakaslähtöisyyden toteutuneisuudesta.

### 9.1 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Tutkimuksen yhteydessä toteutettiin oman havaintoaineiston hankkimiseksi kyselytutkimus, jolla pyrittiin selvittämään muuttaneiden yritysten ja muiden organisaatioiden tekemiä toimitilaratkaisuja sekä niiden taustalla olevia tekijöitä. Kyselytutkimus toteutettiin kirjallisella kyselylomakkeella syksyn 1999 ja talven 2000 välisenä aikana täysin luottamuksellisena. Tässä yhteydessä kyselyn tuloksia käsitellään siltä osin kuin niiden katsotaan soveltuvan tutkimuksen muuhun sisältöön.

Kyselylomake (liite 2) koetettiin muutamalla kiinteistöalan ammattilaisella ennen lomakkeen lähettämistä. Saatujen neuvojen perusteella lomakkeeseen tehtiin muutamia korjauksia ja täsmennyksiä. Käsiteltävät kysymykset koskivat pääosin seuraavia aiheita:

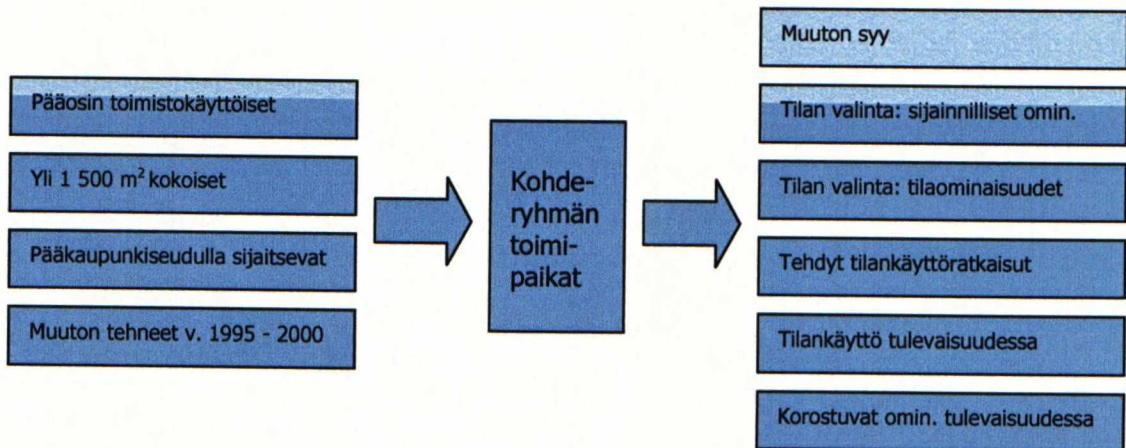
- 1) muuton syy
- 2) toimitilojen valintaan liittyvät tekijät
- 3) tehdyt tilankäyttöratkaisut
- 4) tulevaisuuden näkemykset.

Alun perin oli tarkoitus käyttää vain suljettuja kysymyksiä, joiden analysointi on helpompaa kuin avointen kysymysten. Loppujen lopuksi päädyttiin kuitenkin lomakkeeseen, jossa suurin osa kysymyksistä on avoimia. Tällä pyrittiin siihen, että vastauksista esimerkiksi ominaisuuksien suhteen nousisi esille todella ne tekijät, jotka kullekin organisaatiolle ovat olleet tärkeitä. Suljettujen kysymysten eli valmiiden vaihtoehtojen myötä voi käydä niin, että jokainen vaihtoehto saa kannatusta eivätkä tekijöiden väliset merkityserot nouse esille, vaikka niitä todellisuudessa on. Avointen kysymyksien analysointi on tosin vaikeampaa, sillä vastausten kirjo voi olla melkoinen. Toisaalta



tästä voi koitua etua siinä suhteessa, että saadaan uusia ja yllättäviä vastauksia. Kysymyksiä oli yhteensä 36 kappaletta.

Kyselytutkimukseen päätettiin ottaa mukaan vuosina 1995 - 1999 ulkoisen muuton pääkaupunkiseudulla tehneet yritykset ja julkiset organisaatiot. Kyselyjoukkoa rajattiin niin, että muuttaneen toimipaikan tilakoon piti olla yli 1 500 m<sup>2</sup> ja tilan käyttötarkoitukseltaan pääosin toimistokäyttöinen. Kohderyhmän kasauksessa lähdettiin siitä, että tapauksia olisi yli 100. Eri lähteistä<sup>11</sup> saatiin muodostettua 130:n tapauksen ryhmä. Pyrkimyksenä ei ollut keskittyä mihinkään tiettyyn tai tiettyihin toimialoihin. Tämän takia joukon muodostamisessa ei suoritettu minkäänlaista karsintaa kriteerien täyttävien organisaatioiden ryhmän sisällä. Joukkoon poimittiin siis tiettyyn rajaan asti kaikki tapaukset, jotka täyttivät kriteerit. Kussakin kyselyssä käsiteltiin yhteisössä tapahtunutta todellista toimipisteen muuttoa.



**Kuva 11.** Kyselyn kohderyhmä ja tärkeimpiä kyselyssä selvitettyjä asioita

Jokaiselle valituista lähetettiin kyselylomake<sup>12</sup> sähköpostitse, jonka jälkeen tehtiin seurantasoittoja. Osa mukaan valitusta ilmoitti haluavansa kyselyn perinteisesti postitse. Yhteydenotoissa ilmeni joitakin sellaisia tapauksia, joissa edellytetyt kriteerit eivät täyttyneet, joten todelliseksi otosryhmään kooksi jäi 106. Mainittakoon että kyselyn yhteydessä ilmeni muutamia yhteisöjä, joille muuton ajankohta sattui v. 2000. Nämä, jo alunperinkin kohderyhmässä olleiden tapaukset, päätettiin myös hyväksyä mukaan, vaikkei muutto ollutkaan välttämättä vielä tapahtunut (tilaratkaisu oli kuitenkin selvillä).

<sup>11</sup> Pääasiallisena lähteenä kohderyhmää muodostaessa oli Suomen Tehomaxin (kartoitaa yritysten toimitilakysyntää kiinteistönomistajien toimeksiannosta) tietokanta.

<sup>12</sup> Sähköpostitse lähetettiin kaksi versiota kyselylomakkeesta: suoraan tietokoneella täytettävä versio sekä tulostettava ja tämän jälkeen kynällä täytettävä versio.



Vastauksia kyselyyn tuli 65 kpl<sup>13</sup>, joten vastausprosentiksi muodostu 61 %. Vastaajina olivat julkisten organisaatioiden ja yritysten toimitila-asioista vastaavat henkilöt. Vastausprosenttia voidaan pitää yleiseen postikyselyistä saatavaan tasoon verrattuna vähintään kohtuullisena.

Mikäli kyselyn 106 yrityksen ja julkisen organisaation joukkoa pidetään normaaliotoksena kriteerien täyttävistä tapauksista, niin tämän perusteella on tuloksia tarkasteltaessa huomioitava eräs seikka. Vastaajajoukko on jaettu julkisiin organisaatioihin (valtion ja kuntien organisaatiot, valtion omistamat virastomaiset liikelaitokset, järjestöt) sekä yrityksiin. Julkisten yhteisöjen vastausprosentti kohosi 84 %:iin (vastauksia 21 kpl). Yrityksien vastauksien määrä oli 44 kpl ja vastausprosentti 54 %. Julkisen sektorin korkeampi vastausprosentti aiheuttaa tiettyä vinoumaa vastaajajoukkoon verrattaessa sitä otosryhmään. Koottu aineisto on siis tältä osin selektiivinen, mikä on muistettava tuloksia tarkasteltaessa. Tulosten yhteydessä on pyritty erottelmaan julkinen sektori sekä yritykset.

Kohderyhmän ominaisuuksien kuten (toimialat, henkilömäärät jne.) ymmärtäminen on olennainen osa kyselyn tulosten analysointia. Kokoluokan suhteen minimirajaksi oli asetettu 1 500 m<sup>2</sup>, jolla oli merkittävä vaikutus siihen, millaisilla toimijoilla oli mahdollisuus päästä kohderyhmään. Tyypilliset toimistotilan käyttäjät kuten mainostoimistot, lakiasiantoimistot ja monet yrityspalvelualan toimistot jne. ovat useimmiten kokoluokaltaan pienempiä. Toisaalta kyselyyn osallistui sellaisten toimialojen edustajia, jotka eivät ole varsinaisesti toimistotilan käyttäjiä. Tällä tarkoitetaan lähinnä kaupan ja teollisuuden toimialoja, joista löytyi pääkaupunkiseudulta useita suuria toimistotilan käyttäjiä. Näissä toimipaikoissa tapahtuvan toiminnan voi olettaa olevankin ”pääkontorityyppistä” toimintaa. Toki kyselyyn osallistuneiden joukossa oli myös toimipisteitä, joissa harjoitettiin palveluntarjontaan liittyvää toimintaa. Näissä tarjottiin mm. rahoitus-, konsultointi- ja tietotekniikan palveluja. Vastanneista yrityksiin toimipaikoista puolet (22 kpl) oli yrityksiä tai kuuluivat yrityksiin, jotka mainittiin Talouselämä-lehdessä (2001) Suomen 500 suurimman yrityksen joukossa. Näistä puolet oli 100 suurimman joukossa ja kolme 10 suurimman yrityksen joukossa. Julkisen sektorin organisaatiot olivat pääosin valtion virastoja ja laitoksia. Lisätietoja vastanneiden toimipaikkojen perustiedoista esitetään kappaleessa 9.2. Kyselyyn vastanneet yritykset ja organisaatiot on lueteltu liitteessä 3.

Selvitettäköön tässä vaiheessa se, että kolmessa kysymyksessä (koskien muuttosyitä sekä sijainnin ja tilan ominaisuuksia) pyydettiin kolmea tärkeintä tekijää tärkeys-

<sup>13</sup> Vastaukset kertyivät seuraavasti: postitse 30, sähköpostitse 29, faksitse 4 ja puhelimitse (vastaus saatiin seurantasoiiton yhteydessä) 2 vastausta.



järjestyksessä. Näiden kysymysten tulosten esittämisessä käytetään painotettua (pisteytettyä) menetelmää eli merkittävimmäksi tekijäksi merkitty saa kolme pistettä, toiseksi tärkein kaksi pistettä ja kolmanneksi tärkein yhden pisteen. Mikäli vastaaja ei löytänyt kaikkea kolmea tekijää, jää käyttämättä jääneet pisteet pois yhteispisteistä (huomio: tämä aiheuttaa tärkeimmäksi mainittujen suurempaa korostumista). Jos taas keskeisimmäksi tekijäksi oli merkitty useampi, saavat nämä kaikki kolme pistettä.

### ***Rajaukset***

Sovellettaessa empiirisen tutkimuksen tuloksia on huomioitava otoksen koon ja muiden ominaisuuksien, käytettävissä olleen informaation ja ajankohdan perusteella tehtävät rajaukset. Seuraavassa on esitetty tekijöitä, jotka saattavat joissain tapauksissa rajoittaa saatujen tutkimustulosten käyttöä.

#### ***Otos***

Kyselytutkimuksessa tarkasteltiin 65:n eri yhteisön toimitilaratkaisuja ja niiden taustoja, yhtä toimipisteen muuttoa kustakin yhteisöstä. Tutkitut yhteisöt olivat suuria tai keskisuuria yhteisöjä, joka johtuu toimipisteen koon kriteeristä (1 500 m<sup>2</sup>). Mukana oli yritysten lisäksi valtion keskushallinnon virastoja, valtion laitoksia sekä järjestötoiminnan yhteisöjä. Maantieteellisesti tutkimus rajautui pääkaupunkiseudulla toimiviin toimipisteisiin. Tutkimustulokset kertovat täten erityisesti pääkaupunkiseudulla toimivien edellä mainitun koon toimipisteiden toimitilaratkaisuista.

#### ***Käytettävissä oleva informaatio***

Tietolähteinä olivat henkilöt, jotka itse olivat osallisena toimipisteen muutossa tai muuten olivat siitä perillä. Kyselylomakkeet lähetettiin heille postitse ja mitään tiettyä takarajaa vastausten antamiseen ei annettu. Koska myös vastaus tapahtui postitse, oli vastaajilla täten mahdollisuus käyttää tarvittaessa aikaa vastausten selvittämiseen. Vastaajia ohjattiin kuitenkin siten, että mikäli tarkkaa tietoa ei ole saatavilla, niin arviokin riittää vastaukseksi.

#### ***Ajankohta***

Kaikki tutkitut muutot tapahtuivat vuosien 1995 - 2000 välillä. Suurin osa muutoista tapahtui vuosina 1998 tai 1999. Ajankohdan aikana elettiin taloudellista nousukautta, joka näkyi myös toimitilamarkkinoilla. Esimerkiksi vapaan toimitilan määrä oli markkinoilla varsinkin ajankohdan loppupuolella alhainen (ks. 6.2).

## 9.2 Perustietoja muuttaneista toimipaikoista ja niiden tekemistä toimitilaratkaisuista

### Muuttovuosi

Kyselyyn vastanneiden toimipaikkojen muutot olivat painottuneet vuosille 1998 ja 1999. Tästä on vaikea kuitenkaan tehdä mitään johtopäätöksiä, sillä painotukseen on luontevia syitä. Mm. mikäli vastaajayrityksellä oli useiden toimipaikkojen muuttoja, niin luultavasti valittua tuli niistä tuorein. Lisäksi kyselyjoukkoa kerätessä uudemmat muutot tulivat paremmin tietoon, joten suurempi osa vuoden 1999 muutoista pääsi mukaan kohderyhmään kuin esimerkiksi v. 1995 muutoista. Poikkeavana esille nousee melko monen julkisen sektorin toimipaikan muuton ajoittuminen vuodelle 1996.

### Toimipaikan henkilömäärä

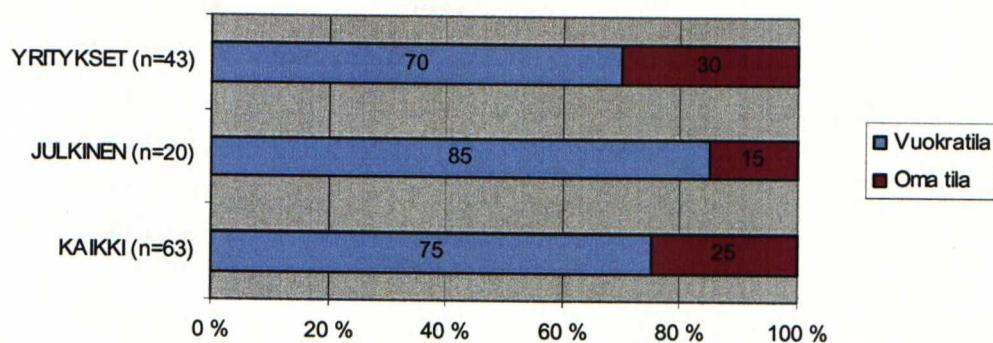
Henkilökuntaa kyselyn toimipaikoissa oli muuton jälkeen keskimäärin hieman yli 150. Henkilömäärältään pienimmässä toimipaikassa henkilöitä oli 30 ja suurimmassa 950.

### Toimipaikan tilamäärä

Kyselyssä tilakoon kriteereiksi oli asetettu 1 500 m<sup>2</sup>. Tästä joustettiin hieman, rajana pidettiin noin 1 500 m<sup>2</sup>. Suurimmassa toimipaikassa tilaa oli lähes 35 000 m<sup>2</sup>, joka olikin selvästi muita suurempi. Yli 5 000 m<sup>2</sup> yksiköitä oli vastaajien joukossa 18, joista seitsemällä tilaa oli yli 10 000 m<sup>2</sup>. Keskiarvo asettui melko suureksi eli se oli yli 4 600 m<sup>2</sup>, koska erityisen suuret yksiköt nostivat sitä. Toimipaikkojen tilamäärän mediaaniksi saatiin 2 800 m<sup>2</sup>.

### Vuokratilat vs. omat tilat

Neljännes toimipaikoista muutti omiin tiloihin, loput 75 % muutti vuokratiloihin. Yrityksillä oli omia tiloja 30 % vastaajista, sen sijaan julkisilla 15 % vastaajista.

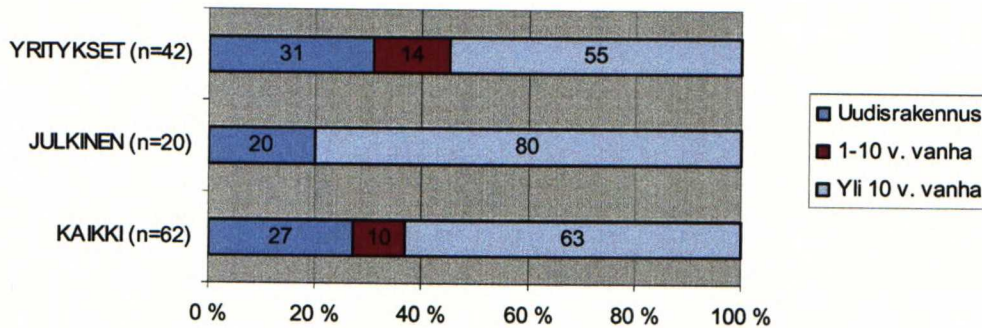


Kuva 12. Tilan hallintamuoto



### Rakennuksen ikä

Noin neljäsosa vastaajista (27 %) muutti uusiin tiloihin, kun taas yli 10 v. vanhojen tilojen osuus oli suurin, 63 %. Loput 10 % muuttivat 1 - 10 v. vanhoihin tiloihin. Julkisilla yhteisöillä yli 10 vuotta vanhojen tilojen osuus oli 80 %, yrityksillä puolestaan 55 %. Uusiin tiloihin julkisista organisaatioista muutti joka viides, yrityksistä hieman vajaa joka kolmas.

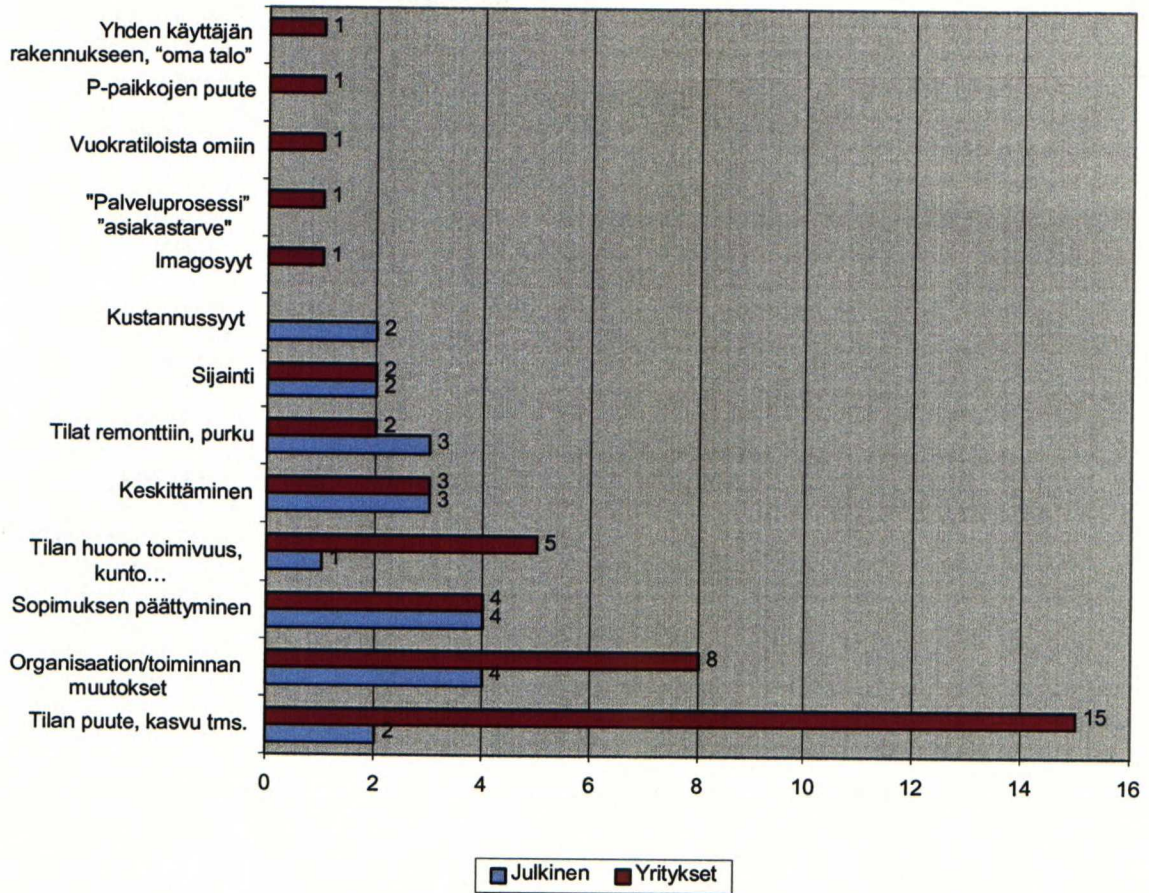


Kuva 13. Rakennuksen ikä

### 9.3 Muuton syy

Muuton aiheuttaneita tärkeimpiä tekijöitä voidaan pitää kriittisinä tekijöinä kyseisen toimipaikan kannalta. Jos esimerkiksi muuton merkittävimpänä syynä on ollut teknisen varustelun puutteet, on tämä siis ollut erityisen kriittinen ominaisuus kyseisen toimipisteen kannalta suhteessa entisiin tiloihin. Muuton syinä voi olla myös toimitaloihin kuulumattomia syitä. On kuitenkin tärkeätä kartoittaa kaikki mahdolliset muuton merkittävimmät aiheuttajat, sillä muuton toteutus on osoittanut näiden syiden tärkeyden.

Useimmiten tärkeimmäksi muuton syyksi mainittiin tilan puutteeseen ja henkilömäärän kasvuun liittyneet asiat. Nämä tekijät olivat 17 toimipaikalla (osuus 26 %) merkittävin muuton aiheuttaja. Seuraavaksi eniten tärkeimmäksi (12 mainintaa) muuton aiheuttajaksi nostettiin organisaation muutoksiin (sisältää yritysfuusiot yms.) liittyvät seikat. Kolmanneksi eniten mainintoja (8 kpl) sai sopimuksen päättymisen. Tämän syyn taustalla tosin voi olla myös muitakin tekijöitä, esimerkiksi kustannuksiin liittyvät syyt, sillä sopimuksen ollessa katkolla on vuokrankorotus varsin tavallista.



**Kuva 14.** Julkisen sektorin organisaatioiden ja yritysten maininnat (kpl) tärkeimpinä muuton syinä

Kuusi vastaajaa ilmoitti ensisijaiseksi muuton syyksi tilan toimivuuteen, kuntoon tms. liittyvät ongelmat taikka toiminnan keskittämisen. Tilan remointi tai purku johti viiden toimipisteen muuttoon. Sijaintiin liittyvät seikat koki neljä ja kustannussyyt kaksi vastaajaa keskeisimmäksi muuton aiheuttajaksi. Yhden maininnan saivat mm. imagoon liittyvät syyt, siirtyminen vuokratiloista omiin tiloihin sekä halu päästä rakennukseen, jossa ei ole muita käyttäjiä. Pysäköintipaikkoihin liittyneet ongelmat olivat myöskin vain yhdelle merkittävin tekijä muutolle.

Tässä tutkimuksessa julkisen sektorin lohkoon merkityt yhteisöt mainitsivat useimmin (4 mainintaa) tärkeimmäksi muuton syyksi sopimuksen päättymisen taikka organisaation muutokset. Moni muukin tekijä sai lähes yhtä monta mainintaa. Näitä olivat tilan remointi (tai purku) sekä toiminnan keskittäminen (kumpaakin 3 tapausta) sekä tilan puute, huono sijainti sekä kustannuksiin liittyvät syyt (2 mainintaa).

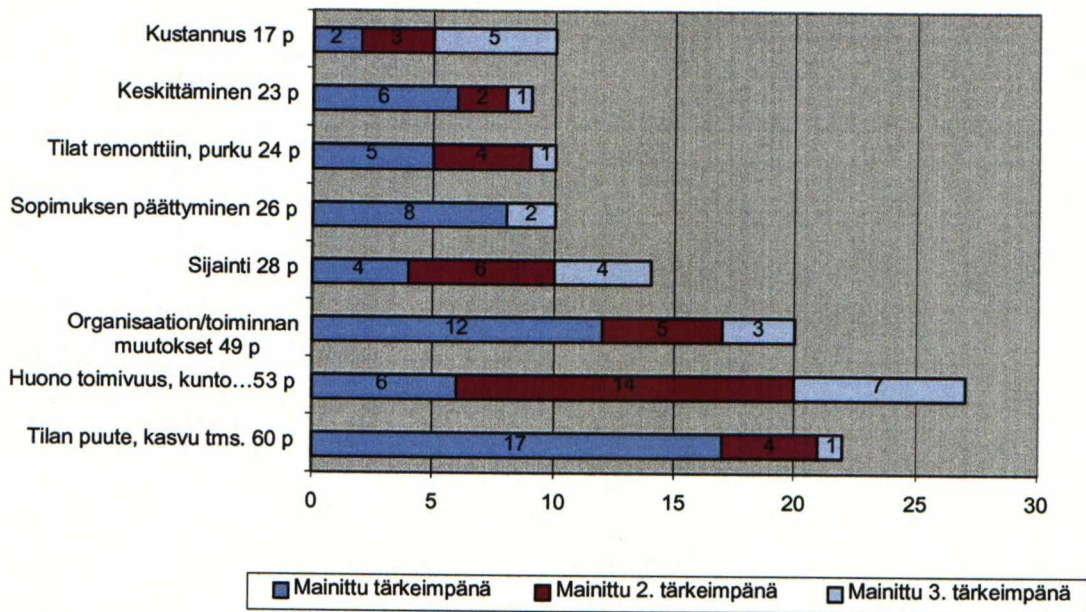


Yrityksillä ensisijaiseksi muuton aiheuttajaksi nostettiin selvästi eniten tilan puute. Sen nosti tärkeimmäksi 15 yritystä eli noin joka kolmas. Seuraavaksi merkittävimpiä syitä olivat organisaation muutokset sekä tilan huonoon toimivuuteen liittyvät seikat.

Pisteytytyssä tarkastelussa on merkittävimmäksi mainitun syyn lisäksi huomioitu toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmäksi mainitut syyt. Koko vastausjoukon yhteistuloksissa pisteitä eniten keräsivät tilan puute (60 pistettä), tilan toimivuuden ongelmat (53 pistettä) ja organisaation muutokset (41 pistettä). Yritysten tulokset noudattivat suurin piirtein samaa jakaumaa. Julkisella sektorilla kaikki tärkeimmän syyn yhteydessä esillä olleet tekijät saivat kohtuullisen osuuden. Eniten pisteitä kertyi kuitenkin tilan toimivuuteen liittyville seikoille, jotka puolestaan vain yksi merkitsi ensisijaiseksi tekijäksi. Muistutettakoon tässä vielä, että koska osa vastaajista merkitsi vain tärkeimmän (ja ehkä toiseksi tärkeimmän) syyn, niin tästä aiheutuu tärkeimmiksi mainittujen syiden ”ylimääräinen” korostuminen pisteytyksessä.

Tulosten perusteella voidaan ajatella että tilan puute on varsin ”ehdoton” muuton syy, sillä se merkittiin usein ensisijaiseksi, mutta harvoin toiseksi tai kolmanneksi tärkeimmäksi muuton aiheuttajaksi. Hieman päinvastaisia näyttäisi olevan tilan toimivuuden ongelmat. Keskeisimpänä muuttoon sysääjänä se mainittiin melko usein, mutta suhteellisesti vielä useammin toiseksi tai kolmanneksi tärkeämpänä. Tilan toimivuuteen (tilaratkaisut, tekninen taso, kunto yms.) eli siis tiloihin liittyneitä syitä voidaan tarkastella tässä lähemmin.

Tilan toimivuuden kannalta ongelmina mainittiin mm. se, että haluttiin uudet ja toimivammat, yhtenäiset (esim. yksitasoratkaisu) sekä laajennusmahdollisuudet omaavat tilat. Lisäksi esille nousi mm. entisen tilojen joustamattomuus ja epäkäytännöllisyys. Myöskin jaottelussa toimivuuden piirin luetun tilojen teknisen varustelun puutteina mainittiin mm. ilmastoinnin ja jäähdytyksen puutteet sekä se, että tilat eivät vastanneet nykyajan vaatimuksiin. Kunnon puolesta syinä todettiin muun muassa, että entinen tila oli ”rappiolla” sekä tilan home- ja kosteusongelmat.



**Kuva 15.** Kahdeksan tärkeintä muuton syytä, niiden maininnat (kpl) tärkeimpänä, toiseksi tärkeimpänä ja kolmanneksi tärkeimpänä syynä. Ominaisuudet on listattuna painotetun pisteytyksen kokonaispisteiden mukaisesti tärkeysjärjestyksessä alhaalta ylös. Ko. pistemäärä on merkitty ominaisuuden viereen.

Muuton syyt voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin syihin riippuen siitä, katsotaanko muuton aiheutuvan organisaation sisäisistä vai ulkopuolisista syistä. Kyselyn tulosten pisteytetyssä vertailussa sisäisiksi ja ulkoisiksi katsotut syyt saivat suurin yhtä suuren osuuden. Sen sijaan esisijaiseksi muuton aiheuttajaksi mainittiin useammin sisäinen syy. Yrityksillä kummassakin vertailussa sisäisillä syillä näytti olevan suurempi merkitys. Julkisilla organisaatioilla puolestaan ulkoiset syyt näyttivät päihittävän sisäiset syyt. On kuitenkin huomioitava, että jako ulkoisiin ja sisäisiin syihin tehtiin karkeasti. Tämän takia saatuihin syiden jakautumisiin on suhtauduttava varauksellisesti.

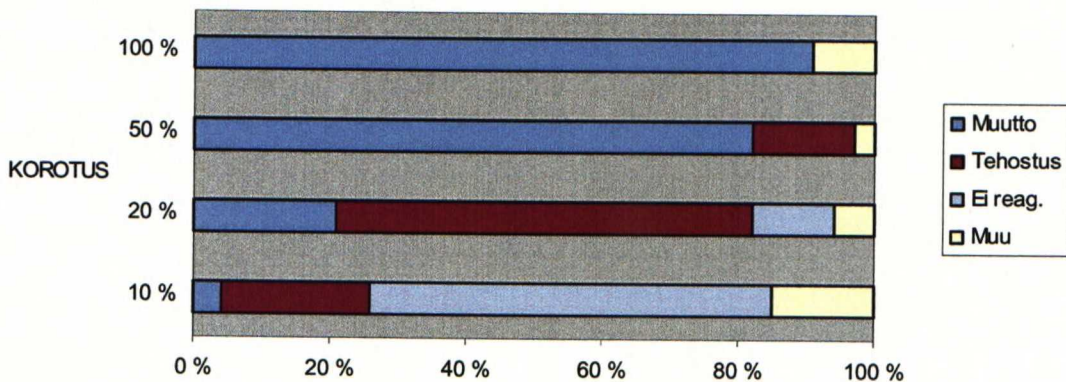
### ***Vuokrankorotus muuton syynä***

Kustannuksiin liittyvien tekijöiden merkitystä muuton aiheuttajana tarkasteltiin erillisellä, hypoteettisella kysymyksellä. Vastaajilta tiedusteltiin toimipaikan reagointia vuokran eri korkuihin korotuksiin ja heille annettiin neljä toimintavaihtoehtoa. Kysymys kohdistui luonnollisesti vuokratiloissa toimineisiin toimipaikkoihin. Tuloksissa huomioitiin myös epätäydelliset vastaukset. Kymmenen prosentin vuokrankorotukseen kolme viidestä vastaajasta ”hyväksyisi” eli se ei aiheuttaisi reagointia. Tilan käytön tehostamiseen turvautuisi joka viides. Vain yksi vastaajista ilmoitti korostuksen



aiheuttavan muuton. Loput vastaajista valitsi vaihtoehtoista ”muun reagoinnin”, joka tarkoitti yleensä ”tiukkoja neuvotteluja” tms.

Vuokrankorotus 20 %:lla nosti muuttoprosentin jo kahteenkymmeneen. Yli puolet kuitenkin ilmoitti turvautuvansa vain tilankäytön tehostamiseen. Sen sijaan korotus 50 %:lla nosti muuttohalukkuutta merkittävästi: yli neljä viidestä ilmoitti korotuksen johtavan muuttoon. Huomattakoon kuitenkin, että 15 % ilmoitti edelleen turvautuvansa tehostamiseen. Lopulta 100 %:in korotus nosti muuttoprosentin yli 90 %. Huomattakoon, että 50 - 100 %:n korotuksissa ”muu reagointi” tarkoitti usein oikeustoimenpiteitä (johtuen siitä, että osa mietti korotuksia suhteessa nykyiseen todelliseen vuokrasopimukseen, jonka perusteella tällaiset korotukset olisivat sopimusrikkomuksia). Käytännössä voidaan ajatella, että nämä ja muut mainitut reagoinnit tarkoittaisivat tilasta muuttoa.



**Kuva 16.** Vastaajien (n=39) reagointi vuokrankorotukseen. Esitetty prosenttiosuudet eri toimintavaihtoehtoilta.

### **Suurimmat ongelmat nykyisissä tiloissa**

Uusista toimitiloista, joihin organisaatiot olivat muuttaneet, suurin osa vastaajista löysi jonkin mainittavan ongelman. Tilan toiminnallisiin ongelmiin rajoittuvat puutteet mainittiin 19 kertaa, koskien mm. liian suurta hukkatilan määrää, työntekijöiden huonoja kontaktimahdollisuuksia, sokkeloisuutta, epäselkeyttä yms. 13 kertaa esille nostettiin tilan puute kasvun takia, mikä lienee osoitus ainakin joihinkin yrityksiin tai toimialoihin liittyvistä toiminnan kasvun ennakkoinnin vaikeuksista. Vastausten joukossa oli tapauksia, joissa muutto oli tapahtunut samana vuonna kun jo suurimmaksi ongelmaksi mainittiin tilan ahtaus. Kahdeksan vastaajaa nosti esille tilan tekniset ongelmat, kuten lämmityksen ja ilmastoinnin säätöön sekä yleiseen talotekniikkaan liittyvät seikat. Erityisesti julkisen sektorin toimitiloissa löydettiin teknisiä vikoja. Tällä saattaa olla yhteys siihen, että ko. sektorilla vanhojen tilojen osuus oli suurin. Muut



vastauksissa olleet ongelmat liittyivät mm. pysäköintipaikkoihin, sijaintiin ja suunnitteluvirheisiin.

#### ***9.4 Uuden toimitilan valinta***

##### ***Vaihtoehtojen lukumäärä***

Sekä yrityksillä että julkisilla organisaatioilla keskimäärin joka neljännellä oli ollut vain yksi vaihtoehto uusiksi tiloiksi. Taustoja asialle on mahdotonta varmuudella tietää. Syynä voi olla, että tiedossa ollut sopiva valmistuva tai vapautuva tila oli merkittävä syy itse muuton toteutumiselle. Tällöin ei itse muuttoprosessissa ollut tarvetta kartoittaa muita vaihtoehtoja. Toisaalta voidaan ajatella kyselyn hetkellä vallinneen markkina-tilanteen vaikuttaneen vaihtoehtojen vähäisyyteen: vapaiden tilojen osuus koko tilakannasta oli huomattavan alhainen. Lisäksi on huomattava, että kyseessä oli varsin suuren kokoluokan yksiköt, jolla voi olla vaikutusta tarjolla olevien sopivien tilojen vähäisyyteen. Tarjonnan vähäisyys nousikin esille kysyttäessä suurimpia muuttoprosessissa ilmenneitä ongelmia.

##### ***Suurimmat ongelmat prosessissa***

Tarjonnan vähäisyyteen liittyvät seikat saivat kaikkiaan 26 mainintaa kysyttäessä suurimpia ongelmia, mitä vastaajat olivat kohdanneet muuttoprosessissa. Ongelmiksi koettiin mm. riittävän suurien yhtenäisten tilojen löytyminen, tilojen vähäisyys sopivalla sijainnilla ja yleensäkin ”hyvien tilojen” vähäisyys. Erityisesti valitettiin puutteista Helsingin keskustan tarjonnassa. Todettakoon, että yksi vastaaja ilmoitti ongelmaksi tarjonnan runsauden. Seitsemän vastaajaa puolestaan nosti esille organisaation sisäisiin ongelmiin liittyvät tekijät. Näitä olivat mm. organisaation sisältä tulleet ristiriitaiset vaatimukset, päätöksenteon vaikeus ja oman ammattitaidon puute. Muita mainittuja ongelmia aiheuttivat mm. aikataulu- sekä kustannuskysymykset.

##### ***Käytetyt tietolähteet***

Kysyttäessä avoimella kysymyksellä sitä, mitä lähteitä muuttajat olivat käyttäneet hankkiessaan tietoa eri tilavaihtoehtoista, nousi välittäjien rooli esille. Lähes puolet ilmoitti käyttäneensä ainakin jollain tavoin kiinteistövälittäjien apua. Seuraavaksi suurimmaksi tietolähteeksi mainittiin kiinteistönomistajat ja muut tilantarjoajat. Esimerkiksi Valtion Kiinteistölaitos (Senaatti-kiinteistöt) sai kuusi mainintaa ja kaikki sen maininneet organisaatiot kuuluivat odotetusti julkisen sektoriin. Muita mainintoja olivat mm. ”vakuutusyhtiöt”, ”pankit”, ”rakennusliikkeet”, ”Sponda”. Kaksi vastaajista



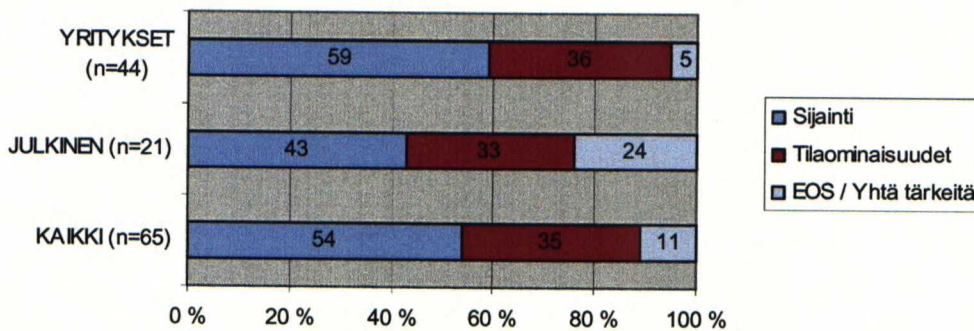
mainitsi tietolähteekseen kunnan. Kohtalaisen paljon oli käytetty lehtiä tietolähteenä, sen sijaan internetiin oli turvautunut vain yksi.

### *Perustelut uudisrakennuksen valinnalle*

Tärkein perustelu uudisrakennuksen valinneille oli suunnittelumahdollisuus eli tilat voitiin räätälöidä täsmälleen tarpeita vastaaviksi. Toiseksi eniten ratkaisua perustettiin sillä, ettei sopivaa tilaa muuten ollut saatavilla. Yhtälailla hankkeen perusteluna oli se, että tilantarvitsijalla oli saatavilla hyvän sijainnin tontti, johon oli mahdollisuus rakentaa. Tämä tarkoitti vastausten perusteella usein sijaintia läheltä yrityksen muita yksiköitä. Muutaman kerran uudishankkeen perusteluiksi mainittiin imagoon liittyvät syyt. Uusien tilojen kautta haluttiin profiloida yritystä. Muina syinä mainittiin mm. kustannuksiin liittyvät syyt sekä mahdollinen sijoituskiinteistön rakentaminen.

### *Sijainti vs. muut ominaisuudet*

Vastaajia pyydettiin arvioimaan kumpi seuraavista tekijöistä oli ratkaisevampi uutta toimitilaa valitessa: sijaintitekijät vai tiloihin liittyvät muut ominaisuudet (tilaominaisuudet). Kysymys oli varsin vaikea ja monitahoinen, silti lähes 90 % vastaajista kykeni ilmoittamaan jommankumman tärkeämmäksi.

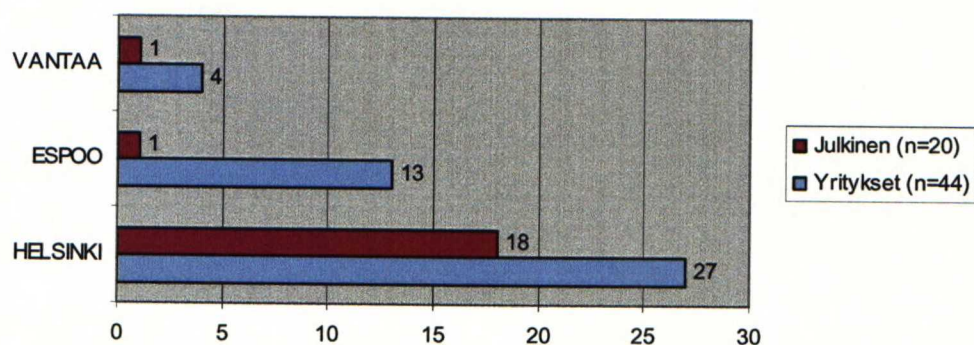


**Kuva 17.** Kumpi oli ratkaisevampi tekijä: sijainti vai muut ominaisuudet (tilaominaisuudet)

Kaikista vastaajista yli puolet (54 %) katsoi sijainnin olleen ratkaisevampi tilan valintaa ohjannut tekijä. Noin kolmannes (35 %) korosti muita eli tilaan liittyviä tekijöitä, tilaominaisuuksia. Loput 11 % vastaajista ei osannut vastata kysymykseen tai piti kumpiakin yhtä tärkeinä. Vastausten perusteella yritykset arvostavat keskimäärin hieman enemmän sijaintia kuin julkinen sektori. Yrityksistä sijaintia painotti 59 %, julkisista puolestaan 43 %. Tosin myös julkisilla organisaatioilla sijainnin saama osuus oli suurempi kuin tilaominaisuuksien osuus.

## Sijainti

Muuton jälkeiset toimipaikan sijainnit jakautuivat kaikkien vastaajien keskeen seuraavasti: Helsinki 70 %, Espoo 22 % ja Vantaa 8 %. Julkinen sektori oli varsin Helsinki-vetoinen, sillä peräti 90 % niiden toimipaikoista sijoittui pääkaupunkiin, kun taas Espooseen ja Vantaalle hakeutui kumpaankin vain yksi toimipaikka. Huomattakoon vielä, että Espooseen sijoittunut toimipiste oli paikallisvirasto ja Vantaalle sijoittunut toimipiste liittyi lentotoimintaan. Kun vielä huomioidaan, että vain kyselyssä oli mukana vain yksi Helsingin paikallishallinnon virasto, niin havaitaan, että valtion toimijoiden ja erilaisten järjestöjen preferenssit näyttäisivät kohdistuvan erittäin vahvasti Helsingin rajojen sisälle. Yrityksistä 61 % sijoittui Helsinkiin, 30 % Espooseen ja 9 % Vantaalle.



**Kuva 18.** Toimipaikkojen sijaintien jakautuminen (kpl) muuton jälkeen

## Toimipaikan paras sijainti

Vastaajilta tiedusteltiin sitä, että osaavatko he arvioida mikä olisi toimipaikan tiloille paras sijainti. Suurin osa vakuutti nykyisen sijainnin olevan paras. 11 vastaajaa arvioi jonkin muun, selkeästi nykyisestä poikkeavan sijainnin paremmaksi kuin nykyinen. Näistä kaksi toimipaikkaa sijaitsivat tällä hetkellä Helsingin keskustassa, mutta uskoivat paremman sijainnin olevan muualla. Kuitenkin suurin osa "tyytymättömistä" toimipaikoista sijaitsi muualla kuin Helsingin keskustassa, mutta näistä pääosa uskoi keskustasta löytyvän parhaan sijainnin.



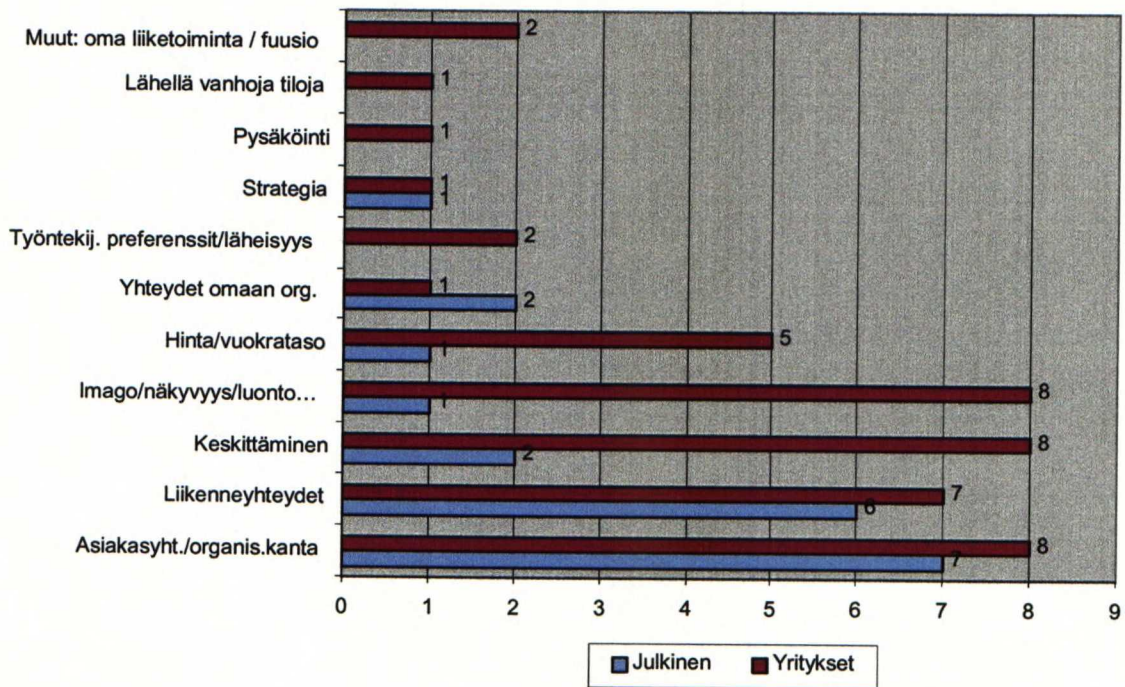
#### 9.4.1 Sijaintiin liittyvät ominaisuudet

Kyselyssä pyrittiin selvittämään avoimilla kysymyksillä niitä tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet toimitilan valintaan. Ensin selvitettiin asiaa sijainnillisten ominaisuuksien kannalta ja tämän jälkeen tilaominaisuuksien sekä muiden tekijöiden kannalta.

Sijaintiin liittyviä tekijöitä koskevassa tarkastelussa näkökulmana oli ns. mikrosijainti eli sijainti tietyllä alueella, tässä tapauksessa pääkaupunkiseudulla. Vastaajia pyydettiin kertomaan korkeintaan kolme tärkeintä toimipaikan sijoittumista ohjannutta sijainnillista ominaisuutta tärkeysjärjestyksessä.

Useimmin (15 mainintaa) merkittävimmäksi sijainnilliseksi ominaisuudeksi mainittiin alueen organisaatiokanta. Tähän omaisuuteen on yhdistetty vastaukset, joissa viitattiin esimerkiksi muiden yritysten, asiakkaiden, päätöksentekijöiden, oppilaitosten ja muiden sidosryhmien läheisyyteen. Esimerkiksi valtion virastot halusivat hakeutua lähellä muita ”pätöksentekijöitä” eli eduskuntaa, ministeriöitä jne. Vastanneista 13 toimipistettä piti tärkeimpänä sijoittumista ohjanneena tekijänä toiminnan keskittämistä (ja yhteyksiä omaan organisaatioon). Huomattakoon, että kuvassa 19 (ja kuvassa 20) keskittäminen ja yhteydet omaan organisaatioon on eriytetty. Myöskin 13 kertaa merkittävimpana tekijänä painotettiin liikenneyhteyksiä. Seuraavaksi eniten (9 kpl) mainintoja keräsi alueen imago (yhdistettynä alueen näkyvyys, luonto yms.) sekä alueen kustannustaso (6 kpl). Muita ensisijaisiksi mainittuja tekijöitä olivat mm. työntekijöiden preferenssit, vanhojen tilojen läheisyys ja pysäköintimahdollisuudet.

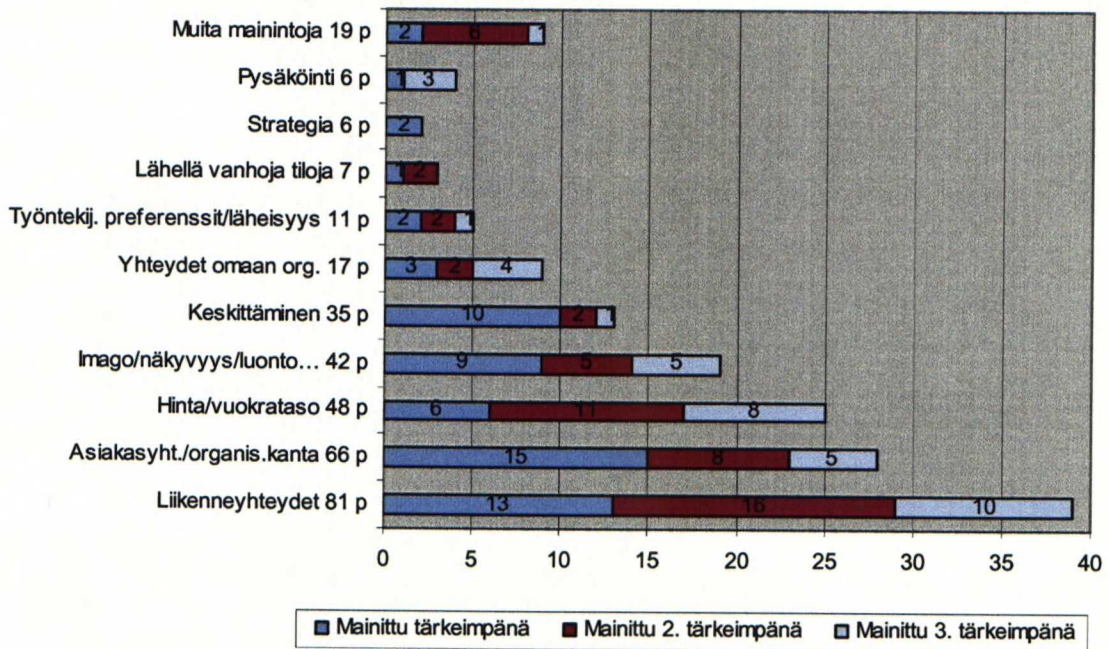
Julkinen sektori korosti tärkeimpänä tekijänä erityisesti alueen organisaatiokantaa ja liikenneyhteyksiä sekä hieman vähäisemmin toimintojen keskittämistä. Yritysten suhteen ominaisuudet saivat hajaantuneemmat osuudet. Keskittäminen, imago, organisaatiokanta, liikenneyhteydet sekä kustannustaso saivat kohtalaisen suuren määrän mainintoja ratkaisevimpana tekijänä.



**Kuva 19.** Julkisen sektorin organisaatioiden ja yritysten maininnat (kpl) tärkeimpinä sijaintiin liittyvinä tekijöinä

Vertailtaessa tärkeimmäksi mainittuja tekijöitä ja pisteytettyjä tekijöitä havaitaan, että samat tekijät ovat vahvoilla kummassakin tarkastelussa. Huomioitavaa on, että pisteytettynä liikenneyhteydet keräsi eniten pisteitä, yhteensä 81 pistettä, eli kaikkiaan lähes neljänneksen kaikista jaetuista pisteistä. Niin julkisilla organisaatioilla kuin yrityksilläkin liikenneyhteydet saivat suurimmat osuudet pisteistä. Yli puolet vastaajista mainitsi liikenneyhteydet kolmen merkittävimmän tekijän joukossa. Muutoin suurimpana erona kahden eri tarkastelun kesken havaittiin, että julkisella sektorilla myös kustannustaso sai pisteytettynä huomattavan osuuden (19 %), vaikka vain yksi yhteisö nosti sen kriittisimmäksi tekijäksi.





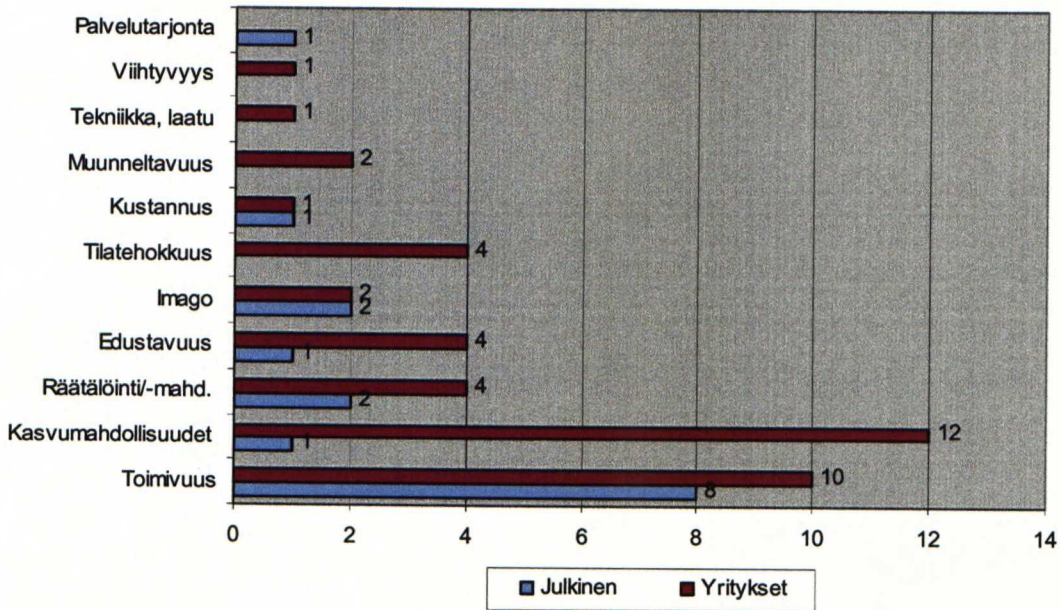
**Kuva 20.** Eri sijaintiominaisuuksien maininnat (kpl) tärkeimpänä, toiseksi tärkeimpänä ja kolmanneksi tärkeimpänä. Ominaisuudet on listattuna painotetun pisteytyksen kokonaispisteiden mukaisesti tärkeysjärjestyksessä alhaalta ylös. Kertynyt pistemäärä on merkitty ominaisuuden viereen.

#### 9.4.2 Tilaominaisuudet

Tiloihin ja rakennukseen liittyvistä ominaisuuksista tärkeimmäksi mainittiin useimmin toimivuuteen liittyvät tekijät. Noin joka neljäs eli 18 toimipistettä piti toimivuutta ensisijaisena tekijänä. Toimivuuden ominaisuusluokkaan laskettiin vastaukset, joissa jollain tavoin korostettiin tilojen tarkoituksenmukaisuutta organisaation toimintaan nähden. Esille nousi esimerkiksi tilankäytön toimivuus, oli se sitten avotoimisto- tai koppelkonttoritila. Lähes joka viidennelle (13 mainintaa) kasvumahdollisuus oli merkittävin tilojen valintaa ohjannut tekijä.

Alle 10 %:in osuudet ratkaisevimpana tekijänä saivat tilojen räätälöintimahdollisuudet, edustavuus, imago ja tilatehokkuus. Räätälöinnin yhteydessä viitattiin siihen, että rakennuksessa oli mahdollista suunnitella sopiva tila juuri oman organisaation käyttöön. Lisäksi muutamia tai yksittäisiä mainintoja ensisijaisina ominaisuuksina saivat kustannustekijät, muunneltavuus, viihtyvyys ja palvelutarjonta. Vastauksissa mainittiin myös sijaintiin ja keskittämiseen liittyvät tekijät, mutta niitä ei huomioida tässä yhteydessä (katsotaan kuuluvan sijainnillisiin ominaisuuksiin).



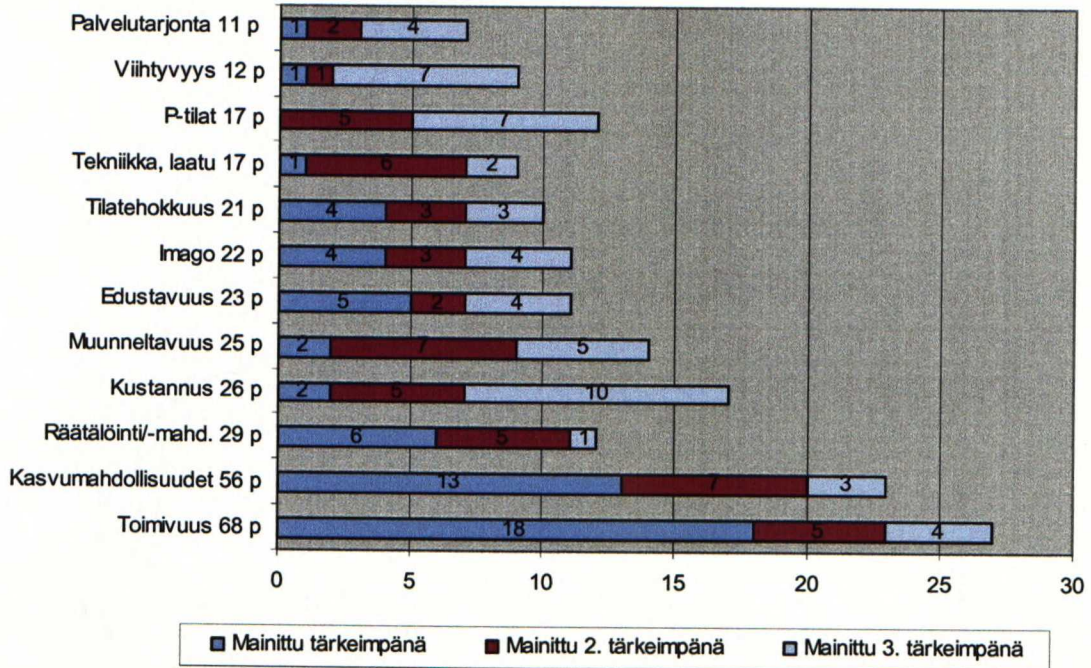


**Kuva 21.** Julkisen sektorin organisaatioiden ja yritysten maininnat (kpl) tärkeimpinä tilaominaisuuksina

Julkisiin organisaatioihin lasketut vastaajat korostivat toimivuutta tärkeimpänä ominaisuutena erityisen paljon. Yli kolmannes (36 %) eli kahdeksan vastaajaa nosti sen merkittävämmäksi tekijäksi. Muut tärkeimmäksi mainitut saivat vain yhden tai kaksi merkintää. Yritykset puolestaan kohottivat kriittisimmäksi tekijäksi kasvumahdollisuudet. 12 toimipistettä (eli enemmän kuin joka neljäs) piti sitä merkittävämpänä. Kymmenen vastaajaa eli viidennes arvosti eniten toimivuutta.

Myös pisteytettynä kaksi edellä mainittua tekijää nousivat tärkeimmiksi, tosin niiden saama osuus väheni verrattuna ”kaikista tärkein ominaisuus” -tarkasteluun. Julkisella sektorilla toimivuus oli merkittävin. Lisäksi voidaan huomioda, että pisteytettynä kustannuksiin liittyvät seikat nousivat esille, aivan kuten tapahtui sijaintiin liittyvien ominaisuuksien yhteydessä. Eli tilakustannukset näyttävät harvoin olevan keskeisin tekijä, mutta toiseksi tai kolmanneksi tärkeimpinä niitä pidetään melko usein. Pisteytyksessä yritysten vastauksissa kasvumahdollisuudet nousivat jälleen tärkeimmäksi tekijäksi ja toimivuus sijoittui toiseksi.





**Kuva 22.** Eri tilaominaisuuksien maininnat (kpl) tärkeimpänä, toiseksi tärkeimpänä ja kolmanneksi tärkeimpänä. Ominaisuudet on listattuna painotetun pisteytyksen kokonaispisteiden mukaisesti tärkeysjärjestyksessä alhaalta ylös. Ko. pistemäärä on merkitty ominaisuuden viereen.

Ominaisuuksien suhteen osuudet jäävät pääosin varsin alhaisiksi. Tähän olisi voitu puuttua yhdistelemällä ominaisuuksia enemmän, mutta toisaalta tällöin olisi jäänyt hyödyntämättä avoimilla kysymyksillä saavutettavat edut.

Analysoidessa ominaisuuksia, joiden perusteella toimipaikan uusi sijainti ja toimitila valittiin, voidaan tehdä joitain yleisiä huomioita. Niin sijainnillisista kuin tilaan liittyvistä ominaisuuksista eniten mainintoja saaneet tekijät olivat varsin odotettuja. Kuitenkin on oleellista huomioda, että tärkeimpinä ominaisuuksina mainittiin myös muita, välttämättä ei niin kovin odotettuja tekijöitä. Esimerkiksi eräällä organisaatiolla oli muuton aiheuttajana toimipaikan homeongelmat, joten tämän takia ko. organisaatiolle oli tärkeää saada varmuus uuden toimitilan homeettomuudesta. Voidaankin vetää johtopäätös, että organisaatioiden preferenssit ovat yksilöllisiä. Arvostettujen ominaisuuksien yksilöllisyys näkyy myös siinä, että yksittäisenä ominaisuutena tilojen räätälöinti sai varsin paljon mainintoja tilojen valintaa ohjanneena tekijänä. Tilankäyttäjät näyttävät arvostavan tilantarjoajia, jotka pystyvät vastaamaan heidän toiveisiinsa. Asiakaslähtöisyyden toteutus toimitilamarkkinoilla vaatii näiden eri tilankäyttäjien preferenssien tunnistamista ja kykyä reagoida niihin. Asiakkaita ei saa pitää yhtenä harmaana massana, vaan heidät on identifioitava.

### 9.4.3 Muut tilan valintaan vaikuttaneet tekijät

#### ***Palvelut***

Avoimella kysymyksellä tiedusteltiin, että oliko joillakin tarjotuilla palveluilla **ratkaisevaa** merkitystä toimitilan valinnassa. Suuri osa jätti vastaamatta tai vastasi ”ei”. Esimerkiksi eräs vastasi, että palvelut järjestetään itse, koska kyseessä on riittävän iso toimipistekokonaisuus. Kysymykseen kertyi noin 15 muuta kuin kielteistä vastausta. ”Löysemmällä” kysymyksenasettelulla olisi voinut saada runsaammin mainintoja, nyt kun tiedusteltiin nimenomaan palveluja, joilla oli ollut ratkaiseva merkitys. On myös mahdollista että palvelut eivät ole linkittyneet varsinaisesti toimitilan valintaa, vaan esimerkiksi osa palveluista on hankittu toimitilahankkeen ulkopuolelta. Annetuissa vastauksissa viitattiin eniten ruokalapalveluihin ja jonkin verran kokoustiloihin. Yksittäisiä mainintoja saivat pysäköintitilat ja vieraiden vastaanottopalvelut.

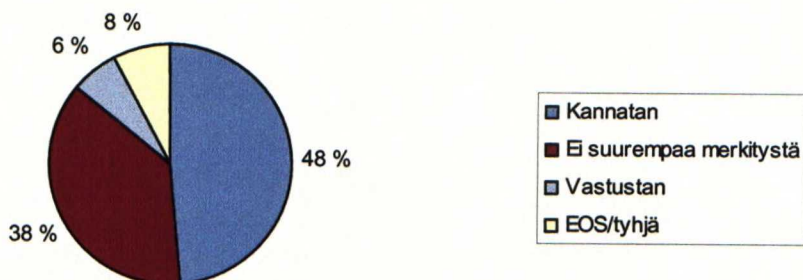
#### ***Tilantarjoajaan liittyvät tekijät***

Tilantarjoajiin liittyviä tekijöitä, joilla oli vaikutusta tilan valintaan, tiedustellessa kertyi noin 20 muuta kuin ei-vastausta. Näistä yhdeksässä tapauksessa viitattiin tilantarjoajan maineeseen tai omiin kokemuksiin (aiemmat kokemukset, asiakas- ja muut suhteet tilantarjoajaan, vuokranantajan luotettavuus tai vakavaraisuus). Neljässä vastauksessa nostettiin esille, se että tila oli ”valtion”. Muiden mainintojen joukossa oli mm. tilantarjoajan valmius räätälöidä tila vuokralaisen tarpeiden mukaiseksi sekä se, että tilan näyttö saatiin nopealla aikataululla toteutettua.

#### ***Pääoma- ja ylläpitokustannusten eriytyminen***

Vastaajilta tiedusteltiin suljetulla kysymyksellä heidän suhtautumistansa pääoma- ja ylläpitokustannusten eriyttämiseen vuokrasopimuksessa Kannatusta eriytykselle oli varsin paljon. Noin puolet vastaajista ilmoitti kannattavansa sitä. Noin kolmasosan mielestä asialla ei ole suurempaa merkitystä ja vain muutama vastusti sitä.





**Kuva 23.** Vastaajien suhtautuminen pääoma- ja ylläpitokustannusten eriyttämiseen vuokrasopimuksessa (n=64)

### 9.5 Tilankäytön tunnuslukuja

Tässä kappaleessa tarkastelun kohteena ovat eräät tilankäytön tunnusluvut. Näiden tekijöiden esille nostoa voidaan perustella sillä, että hiljattain muuttaneiden organisaatioiden tekemien tilaratkaisujen (toteutunut kysyntä) pohjalta voidaan pyrkiä arvioimaan tulevaisuudessa esiintyvää kysyntää koskien tilankäyttöä.

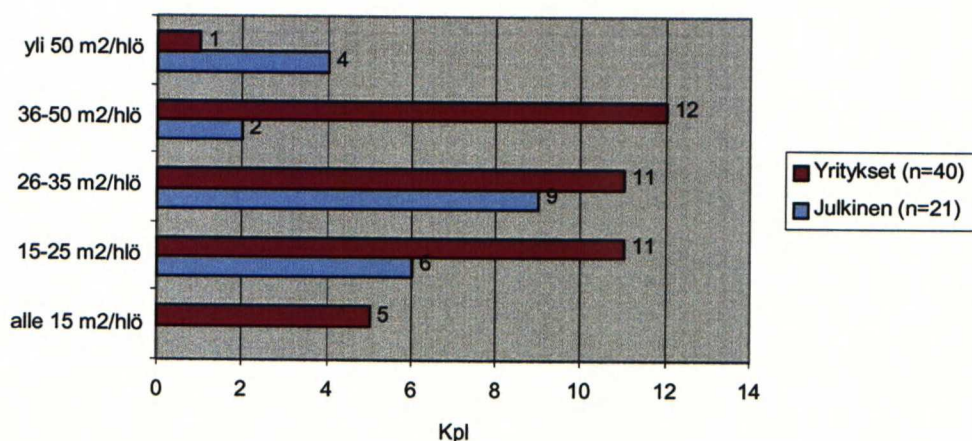
#### *Työpisteväljyys*

Kyselyssä pyrittiin kartoittamaan joitain toimipaikkojen tekemiä tilankäytön ratkaisuja. Kyselyssä tiedusteltiin vastaajien arviota työpisteväljyydestä ( $\text{m}^2/\text{työpiste}$ ). Annetuista vastauksista ilmeni kuitenkin, että kyseiset tunnusluvun arvot oli laskettu vaihtelevasti, joten johtopäätöksen teko niiden pohjalta on vaarallista. Alhaisimmat työpisteväljyyden lukemat olivat noin  $5 \text{ m}^2/\text{työpiste}$  (3 kpl). Kaikkiaan työpisteväljyyden keskiarvoksi saatiin 18 ja mediaaniksi  $16 \text{ m}^2/\text{työpiste}$ . Julkisen sektorin keskiarvo ja mediaani ( $16$  ja  $15 \text{ m}^2/\text{työpiste}$ ) olivat hieman alhaisemmat kuin yrityksillä ( $19$  ja  $16 \text{ m}^2/\text{työpiste}$ ).

#### *Työpaikkaväljyys*

Koska työpisteväljyyden lukemat osoittautuivat epävarmoiksi, päätettiin lisäksi laskea työpaikkaväljyys- eli  $\text{m}^2/\text{työntekijä}$ -lukema. Kaikkiaan tälle väljyyslukemalle saatiin arvoiksi seuraavat: keskiarvo  $33 \text{ m}^2/\text{työntekijä}$  ja mediaani  $30 \text{ m}^2/\text{työntekijä}$ . Julkisten organisaatioiden ja yritysten vertailussa väljyysarvot olivat nyt toisin päin: yritysten arvot (keskiarvo  $31$  ja mediaani  $30 \text{ m}^2/\text{työntekijä}$ ) olivat alhaisemmat kuin julkisilla ( $36$  ja  $31 \text{ m}^2/\text{työntekijä}$ ). Saatuja arvoja tarkkailtaessa on kyselyssä tiedusteltiin henkilömäärää muuton jälkeen. Joten on mahdollista, että useassa toimipaikassa henkilömäärän on kasvanut tai odotettu kasvavan muuton jälkeen. Toimitiloihin on siis saatettu varata

kasvuvaraa, joten tämä on huomioitava lukuja tarkasteltaessa, kuten myös muut aiemmin käsitellyt (kappale 6.1) työpaikkaväljyyteen vaikuttavat tekijät. Lisäksi vastaajien antamien tilamäärien perusteet saattoivat vaihdella, joten lukemiin on suhtauduttava varauksella. On myös mahdollista että vastaajien käyttöön otetuissa toimitiloissa on toimistotilan lisäksi jonkin verran myös muun tyyppistä tilaa (esimerkiksi varastotilaa).



**Kuva 24.** Työpaikkaväljyytlukemat julkisilla organisaatioilla ja yrityksillä

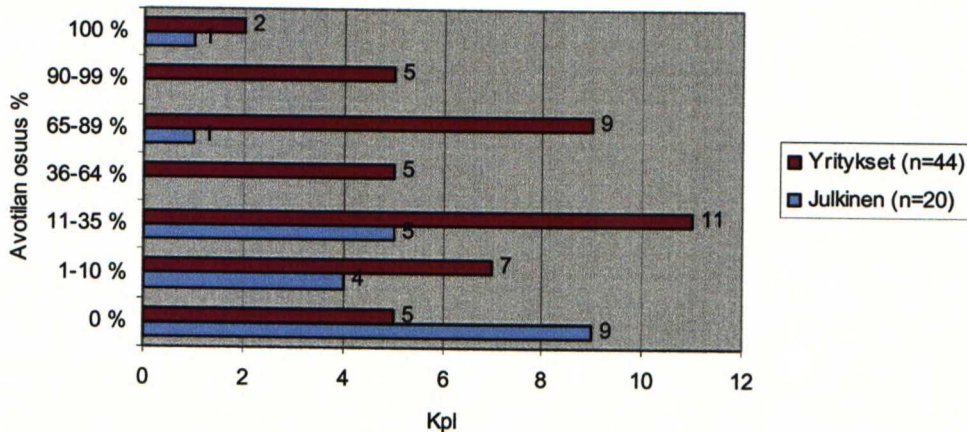
#### **Avotila vs. huonetila**

Avotilan osuus toimipaikkojen työpistetiloista (työpisteiden lukumäärän suhteen jaoteltuna) oli keskimäärin 35 % ja huonetilan osuus oli siis 65 %. Mediaaniksi avotilan osuudelle muodostui 18 %. Vertailu julkisten ja yritysorganisaatioiden tilaratkaisuissa osoitti varsin jyrkkää eroa. Julkisilla avotilan keskiarvo oli 14 % ja mediaani vain 3 %. Yritysten keskiarvo oli 44 % ja mediaani 30 %. Julkisilla organisaatioilla on siis avotilan käyttö huomattavasti vähäisempää kuin yrityksillä. Julkisista organisaatioista yhdeksän ilmoittikin avotilan osuuden olevan nolla eli sitä ei ole näillä käytössä. Kuvaavaa on, että julkiselta sektorilta löytyi vain kaksi organisaatiota, jossa avotilan osuus oli yli 50 %, tosin toisessa näistä osuus oli 100 %. Yritysten joukossa puolestaan oli viisi sellaista, joissa avotilaa ei ole lainkaan käytössä. Ja vaikka avotilan käyttö on huomattavasti runsaampaa, niin silti yrityksistä löytyi vain kaksi täysin avotilakäytössä olevaa toimipaikkaa. Kun vastaajajoukosta poimittiin kaikki uusiin tiloihin muuttaneet toimipisteet, niin näissä avotilan osuuden keskiarvo nousi hieman yli 50 %:n ja osuuden mediaaniksi saatiin 70 %.

Kaiken kaikkiaan voidaan todeta, että yleisin tilaratkaisu näyttäisi olevan kombitilaratkaisu, jossa on sekä avotilaa että huonetilaa käytössä. Vastausten perusteella tällöinkin kuitenkin avo- ja huonetilojen osuudet eivät kuitenkaan niinkään jakaudu tasaisesti,



vaan ne enemmänkin painottuvat jompaankumpaan ratkaisuun. Lisäksi etenkin yritysten avo- ja huonetilankäytöstä ei löydy mitään yhtenäistä linjaa: kaikenlaiset ratkaisut ovat käytössä.



**Kuva 25.** Avotilan prosenttiosuudet työpistetiloista (työpisteiden lukumäärän suhteen jaoteltuna) julkisen sektorin organisaatioilla ja yrityksillä

## 9.6 Tulevaisuuden näkymät

### 9.6.1 Tilankäyttö lähitulevaisuudessa

#### Työpisteväljyys

Kyselyssä tiedusteltiin näkemyksiä siitä, kuinka toimistotilojen tilankäyttö kehittyi vastaajien organisaatioissa lähivuosina. Työpisteväljyyden suhteen noin puolet vastanneista ennusti lukeman pysyvän ennallaan ja puolet ennakoivat lukeman pienenevän. Vain yksi ennusti tilamäärän per työpiste kasvavan.

#### Avotila vs. huonetila

Avotilan ja huonetilan osuuksia lähivuosina tiedustelemaan kysymykseen kertyi suhteellisen paljon epämääräisiä vastauksia. Tässä on huomioitu ainoastaan ne vastaukset, joista selviää onko jompikumpi kasvattamassa osuutta tai onko ne pysymässä ennallaan. Näiden vastausten joukosta noin kaksi kolmesta ennakoivat avotila- ja huoneta-tilaosuuksien pysyvän ennallaan. Noin joka kolmas ennusti avotilaosuuden kasvavan ja ainoastaan yksi vastaaja laskevan. Huomattakoon, että muutamissa julkisen sektorin vastauksissa todettiin yksiselitteisesti, että ”avotila ei toimi.”

Kun huomioidaan kysymykseen kertyneet vastaukset sekä toimipaikkojen nykyiset tilankäytön ratkaisut, niin havaitaan, että huonetilalla on ja tulee jatkossakin olemaan merkittävä rooli tilankäytössä. Vastausten perusteella suurimmalla osalla avotila ei näyttäisi olevan merkittävässä kasvussa. Joten tilankäytön ratkaisuissa tulee jatkossakin mitä ilmeisemmin olemaan kysyntää kaikenlaisille malleille, myös perinteiselle koppi-konttorille.

### ***Tilantarve***

Julkisen sektorin organisaatioista kolmasosa arvioi kyseisen toimipaikan tilamäärän tarpeen kasvavan lähivuosina. Loput kaksi kolmasosaa ennakoivat tilatarpeen säilyvän ennallaan. Yrityksistä hieman yli puolet (52 %) uskoi toimipisteen tilatarpeen kasvuun ja 41 % ennakoivat sen pysyvän ennallaan. Kolme yritystä (7 %) puolestaan arvioi, että tilatarve tulee pienenemään lähivuosina. Vähenevän tilatarpeen yrityksistä yksi viittasi useassa vastauksessa toimintojen ulkoistamiseen, jonka voi ajatella olevan ainakin osatekijä asiaan. Yksi näistä puolestaan piti nykyisten tilojen ongelmana ylimitoitusta, joten tämä saattaa selittää tilatarpeen pienenemisen.

## 9.6.2 Lähitulevaisuudessa korostuvat toimistotilan ominaisuudet

### ***Tekninen varustelu***

Vastaajilta pyydettiin arvioita siitä, minkä ominaisuuksien merkityksien he arvioivat korostuvan lähitulevaisuudessa heidän yrityksensä tai organisaationsa kannalta. Aluksi asiaa tiedusteltiin teknisen varustelutason kannalta. Kirkkaasti eniten merkitystään kasvattavaksi ominaisuudeksi kohosi 41 maininnalla tietoliikenne- tai teleyhteyksiin liittyvät seikat. Seuraavaksi eniten mainintoja keräsi tilojen ilmastointiratkaisut.

Yhdeksän mainintaa sai turvallisuuden piiriin laskettavat tekijät, kuten tietoturvaruokelu. Muunneltavuus tilojen tekniikan kannalta keräsi seitsemän mainintaa. Muissa vastauksissa arveltiin mm. yleisemmin toimistoautomaation ja talo-tekniikan merkityksen kasvavan. Lisäksi muutamissa vastauksissa korostettiin eritellymmin työntekijän viihtyvyyteen sekä työskentelyolosuhteisiin liittyviä seikkoja kuten valaistusta.

### ***Muut ominaisuudet***

Muiden kuin teknisen varustelun ominaisuuksien suhteen eniten mainintoja keräsi tilojen muunneltavuus ja joustavuus. Kaikkiaan 26 vastaajaa mainitsi nämä seikat eniten



lähitulevaisuudessa korostuvaksi ominaisuudeksi. Muut ominaisuudet saivat selvästi vähemmän mainintoja. Kustannustekijöiden arvioi korostuvan viisi ja kasvumahdollisuuksien neljä vastaajaa. Sekä tilojen edustavuus että viihtyvyys saivat kumpikin kolme mainintaa. Pysäköintitilojen merkitystä samoin kuin tilojen toimivuutta käyttäjän kannalta painotti kolme vastaajaa. Kahden vastaajan mielestä muiden oheistilojen kuten sauna-, kahvi- ja kuntoilutilojen merkitys tulee heidän organisaation kannalta kasvamaan. Kaksi vastaajaa nosti esille tilaratkaisuihin liittyvät seikat, koskien nimenomaan avo- tai huonetilojen osuuksia.

Muita, edellä mainittuihin ei-luettuja tekijöitä olivat rakennuksen arkkitehtuuri, imago, kommunikointimahdollisuudet työntekijöiden ja eri yksiköiden välillä, palvelujen (kuten yhteiset puhelinpalvelut ja edustustilat) saatavuus, yhtenäinen kokonaisuus, asiakasyhteydet ja sijainti. Maininnan sai myös se, että toiminnan mahdollisesti supistuessa on oltava mahdollisuus vuokrata osa tiloista pois.

### 9.6.3 Toimistotyökulttuuri lähivuosina

Vastaajilta tiedusteltiin avoimella kysymyksellä sitä, onko heillä näkemystä siitä, että muuttuuko heidän yrityksensä tai organisaationsa toimistotyökulttuuri lähivuosina. Lisäksi pyydettiin täsmentämään sitä, kuinka työskentelytavat mahdollisesti muuttuvat. Kolmannes kyselyssä mukana olleista jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Voinee olettaa, että nämä joko eivät usko oleellisiin muutoksiin tai sitten he eivät osaa antaa arvioita asiasta.

Seuraavassa käydään läpi vastanneiden vastauksissa ilmi tulleita muutosnäkymiä. Eniten yksittäisiä mainintoja keräsi ryhmätyön lisääntyminen. Etätyön kasvuun organisaatiossaan, ainakin mahdollisiin sellaiseen uskoi kohtalaisen moni vastaaja. Työskentelytapojen muutokset työpisteiden kehittymisen kautta nousi myöskin esille maininnalla: jaetut työpisteet ja työpisteiden samankaltaisuus. Organisaatioiden rakenteen muutoksiin kiinnitettiin huomioita muutamissa vastauksissa: hierarkisuus vähenee, projektiorganisaatioita enemmän, jatkuvasti muuttuvat organisaatiot. Parin vastanneen yhteisön työvoimarakenteessa uskottiin tapahtuvan muutoksia siten, että suoritustason tehtävät vähentyvät tai asiantuntijoiden määrä lisääntyy. Samansuuntaisia vaikutuksia voi olla myös toimintojen ulkoistamisella ja rutiinien automatisoinnilla, jotka myöskin mainittiin organisaatioiden lähivuosien työkuultuuria muuttavina tekijöinä. Kysymykseen vastanneista melko suuri osa totesi, että heidän organisaatiossa ei toimistotyökulttuurin muutoksia, ainakaan oleellisia sellaisia ole lähivuosina näköpiirissä.

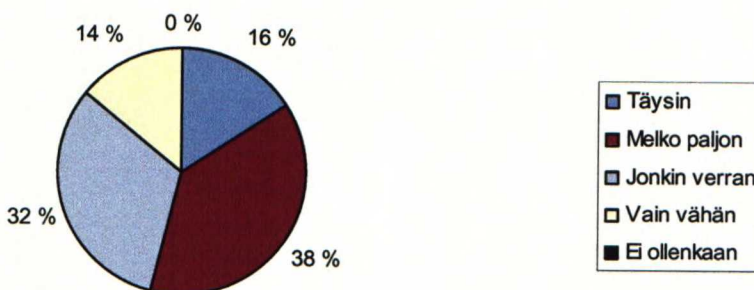
Esimerkiksi eräs vastaaja totesi, ettei usko kotoa käsin tapahtuvaan etätööhön eli hänen sanoin ”työskentelyyn jääkaapin äärellä”. Erään suuren korkean teknologian yrityksen vastaaja puolestaan kiteytti ajatuksensa seuraavasti:

”Muutos on kuviteltua hitaampi. Tietoliikenneverkko on maailman suurin kone, sen kehittäminen on ryhmätöitä ja se taas edellyttää suunnittelijoiden välistä päivittäistä kanssakäymistä. Siitä vain pieni osa voidaan hoitaa ilman tapaamisia. Ts. vaikka erilaiset tilankäytön tehokkuutta parantavat ratkaisut kehittyvät ja yleistyvät, on vielä pitkä (liian!) matka todelliseen etätööhön ja sen mukaisiin tilaratkaisuihin”

### 9.7 Asiakslähtöisyyden toteutuneisuus

Kyselyssä pyrittiin kartoittamaan vastaajien mielipidettä siitä, kuinka hyvin asiakslähtöisyys on heidän mielestään toimitilaliiketoiminnassa toteutunut käytännössä. Vastaajien joukko oli tietysti mielessä varsin mielenkiintoinen ja otollinen, koska kaikilla vastaajien toimipaikoilla oli tapahtunut hiljattain toimitilojen vaihto. Näistä suurin osa oli siis ollut aktiivisena osallisena toimitilamarkkinoilla. Kysymys toteutettiin suljetulla kysymyksellä, jossa vastaaja sai valita vastauksensa viidestä vaihtoehdosta.

Asiakslähtöisyys toimitiloissa on toteutunut ”täysin” vastaajista 16 % mielestä. Suurimman osuuden sai asteikon osa ”melko paljon”, johon asettui 38 % valinnoista. ”Jonkin verran” on asiakslähtöisyys toteutunut 32 % mielestä ja ”vain vähän” 14 % mielestä. Sen sijaan yksikään vastaajista ei katsonut, että asiakslähtöisyys ei olisi toteutunut ollenkaan.



**Kuva 26.** Mielipiteet siitä, kuinka asiakslähtöisyys on toteutunut käytännössä (n=63)



Suljetun kysymyksen jälkeen vastaajilta pyydettiin kommentteja asiakaslähtöisyyteen liittyen. Tämä kirvoitti muutamia varsin kärkeäitäkin mielipiteitä, joista seuraavassa osa:

"Vuokralaista kuunnellaan."

"Siirtymässä yhä enemmän asiakaslähtöiseksi. Seuraava sukupolvi näkee oliko ko. muutos hyväksi. Kannatan itse sitä lämpimästi."

"Isot kiinteistönomistajat oppineet/opettelevat asiakaslähtöistä tilaratkaisemista. Pienet omistajat/sijoittajat: ei muutosta entiseen (vakaa vuokratulo kiinnostaa)."

"Viime vuosina tapahtunut selvää kehitystä."

"Halua räätälöintiin ja uusien käyttäjälle sopivimpien ratkaisujen hakemiseen tuntuu löytyvän."

"Kehitys menee em. suuntaan. Mutta vielä on matkaa siihen mitä käyttäjä tarvitsee."

"Yritystä on, tulokset jäävät nähtäviksi."

"Ollaan vasta aivan alkutaipaleella!"

"Ei ole siirtynyt, ei lähde asiakkaan tarpeista, vaan asiakkaan oltava itse aloitteentekijä."

"Muunneltavuus ilman järjettömiä kustannuksia lähes olematonta, vuokranantajan tarjoamat perusedellytykset toimistokäyttöön tarkoitettuihin tiloihin mitättömät; valoa riittämättömästi, ilmastointiongelmia etc. Perusasiat (valo, sälekaihtimet jne.) pitäisi kyllä olla kunnossa vuokraajan puolelta."

## 10 TULEVAISUUDEN NÄKYMIÄ TOIMISTOIHIN LIITTYEN

Aikaisemmissa luvuissa on jonkin verran käsitelty yksittäisten ominaisuuksien merkitystä lähitulevaisuudessa toimistotilan käyttäjien kannalta. Tässä kappaleessa hahmotellaan joitain yleisempiä kehitystrendejä. Ensin käsitellään asiaa toimistojen sijoittumisen kannalta ja sen jälkeen mm. toimistotyön toteutusten ja organisaatioiden kehittymisen kannalta. Potentiaalisten toimintatapojen muutosten selvittäminen on siinä mielessä tärkeää, että sitä kautta voidaan hahmotella käyttäjien toimitiloille asettamissa vaatimuksissa tapahtuvia muutoksia. Oli tulevaisuuden toimintatavat millaisia tahansa, niin toimistotilojen on joka tapauksessa pystyttävä tukemaan niissä tapahtuvia toimintoja. Tehty tarkastelu tukeutuu pääosin Heikkilän ym. teokseen *Tulevaisuuden työpaikka* (2001), jossa tiedonlähteenä käytettiin mm. suomalaisia alan asiantuntijoiden haastatteluja.

### *10.1 Yritystoiminnan sijoittuminen*

Toimintaympäristön globalisoitumisen on arvioitu aiheuttavan muutoksia sijainnin merkityksessä yritystoiminnalle, kun yhä useamman yrityksen markkinat ovat maailmanlaajuiset. Vaikka kehittyneet teknologia- ja logistiikkaratkaisut sinänsä voivat vapauttaa liiketoiminnan sijaitsemaan lähes missä tahansa, ei sijainnin merkitys kuitenkaan tule todennäköisesti vähenemään. Merkitys tulee ainoastaan muuttamaan luonnettaan, sillä sijainnillinen vapautus saa yritykset hyödyntämään sijainnin avulla saavutettavia kilpailuetuja entistä tehokkaammin maailmanlaajuisilla markkinoilla. Markkinoiden kansainvälistyessä ja kilpailun kiristyessä organisaatioiden on pystyttävä tukemaan entistä paremmin muuttuvaa liiketoimintaa ja tällöin myös sijainnin on oltava tästä näkökulmasta katsoen ihanteellinen. (Heikkilä ym. 2001, s. 19.)

Käytännössä tämä tarkoittaa mm. sitä, että kansainväliset yritykset joutuvat miettimään maailmanlaajuisesti, mihin maahan ne sijoittavat toimintonsa pääkonttorin tai haarakonttorin, kun taas kansalliset yritykset miettivät asiaa Suomen rajojen sisäpuolella. Sijaintipäätöksen taustalla vaikuttavat tekijät ovat hyvin riippuvaisia yrityksen toimialasta. Joillekin yrityksille on ratkaisevaa sijaita lähellä asiakkaita, joillekin taas mahdollisimman kaukana toisista yrityksistä. Kaikille näille yrityksille on sijainnilla merkitystä, mutta eri tavalla. (Heikkilä ym. 2001, s. 19.) Lisäksi yrityksen eri toimipisteillä voi olla hyvin erilaiset sijaintipreferenssit, riippuen jokaisessa yksikössä tapahtuvan toiminnan luonteesta.



Arvioiden mukaan yritystoiminnan keskittymistrendi jatkuu edelleen: yritykset tulevat enenevässä määrin sijoittumaan pääkaupunkiseudulle ja muihin kasvukeskuksiin. Toiminta keskittyy korkeakoulupaikkakunnille, joissa synergiaedut vaikuttavat moni eri muodoin. Erityisesti yritykset, jotka tarvitsevat korkeasti koulutettua työvoimaa, tulevat useasti sijoittumaan korkeakoulujen läheisyyteen, missä on myös parhaimmat rekrytointimahdollisuudet osaavimmasta työvoimasta kilpailtaessa. Monien asiantuntijoiden mielestä pääkaupunkiseutu puolestaan on jatkossakin Suomen ainoa kilpailukykyinen alue kansainvälisillä markkinoilla. (Heikkilä ym. 2001, s. 19-21.) Tämän hetkisen pääkaupunkiseudun houkuttelevuuden osoittavat myöskin monet hiljattain tehdyt kilpailukykyä mittaavat kansainväliset vertailut<sup>14</sup>. Tosin viime aikoina on Suomen asema tulevaisuudessa vetovoimaisena paikkana kansainvälisessä yritystoiminnassa asetettu kyseenalaiseksikin. Esimerkiksi Nokian taholta on esitetty argumentteja, joiden mukaan verotukselliset seikat vaikeuttavat yritystoiminnan edellytyksiä Suomessa.

Toisaalta on myös ilmaantunut toimintoja, jotka kulkevat vastavirtaan eli hakeutuvat pois esimerkiksi pääkaupunkiseudulta. Yleisen näkemyksen mukaan tämän ilmiön yleistymisen ainakaan voimakkaana ei ole kuitenkaan näkyvissä. Muille, alhaisten kustannusten alueille hakeutuva toiminta lienee lähinnä yksinkertaisen tuotantotoiminnan tyyppistä toimintaa. Toimistotoimintojen suhteen hakeutumisesta pääkaupunkiseudun ulkopuolelle ovat esimerkkeinä nousseet esille call- ja contact center -tyyppiset sekä muut suoritustason toiminnot. (Heikkilä ym. 2001, s. 20-21.)

## **10.2 Organisaatioiden muutokset**

Organisaatioiden rakenteissa ja toimintatavoissa toimintaympäristön muutokset näkyvät erityisesti keskittymisenä ydintoimintoihin, toimintojen ja palveluiden ulkoistamisena sekä pyrkimyksenä vähentää organisaatioiden hierarkisuutta. Yhtenä trendinä on ollut havaittavissa organisaatioiden koon ja toimintatapojen muuttuminen. (Heikkilä ym. 2001, s. 12.) Monikansalliset yritykset kasvavat voimakkaasti osin yritysfuusioiden ja

<sup>14</sup> Esimerkkejä pääkaupunkiseudun/Suomen menestyksestä kansainvälisissä vertailuissa:

Marraskuussa 2000 Fortune- lehden ja Arthur Andersen Consultingin tutkimuksessa Helsinki arvioitiin Euroopan kolmanneksi parhaaksi kaupungiksi yritystoimintaa ajatellen (Arthur Andersen 2000). Vuonna 2001 World Economic Forum sijoitti Suomen kansainvälisessä vertailussa kärkeen sekä tulevaisuuden kasvunäkymiä että nykytilaa kuvaavilla kilpailukykyindikaattoreilla (WEF 2001). Huhtikuussa 2001 IMD (International Institute For Management Development) sijoitti Suomen kolmanneksi maailman kilpailukyky-vertailussa. Vertailussa mitattiin sitä, kuinka kilpailukykyinen ”ilmasto” eri maissa yrityksille pystytään tarjoamaan. (IMD 2001.) Syyskuun 2001 Jones Lang LaSalle E-REGI (European Regional Economic Growth)- indeksivertailussa Helsinki oli kolmas. Indeksillä ennakoitaan tulevia ”voittaja”- ja ”häviöjä”- sijainteja Euroopassa (huomioitu ennakoitu kasvu, hyvinvointi sekä yritystoimintaympäristö). (Jones Lang LaSalle 2001b.)



yhteenliittymien seurauksena. Toisaalta toimintojen yhä laajempi ulkoistaminen johtaa uusien palveluja tarjoavien pienyritysten syntyyn ja vertikaaliseen yhteistyöhön eri yritysten välillä. (Lizieri ym. 1997, s. 4.) Kehityksen seurauksena yhä useammin organisaatiota rakennetta voidaan kuvata pikemminkin verkostona (web of enterprise), kuin hierarkkisena pyramidina. Yritysten väliset rajat hälvenevät, kun yrityksen eri toimintoja hoitaa laaja alihankinta- ja yhteistyöverkosto. (Warhurst ym. 1998, s. 2.)

Mitkä ovat tämän kehityksen seuraukset toimitilojen kannalta? Ainakin RICS'in Isossa-Britanniassa tekemien tutkimusten mukaan tukitoimintojen tai palvelujen ulkoistaminen ei johda tilatarpeen merkittävään vähenemiseen. Tämä johtuu lähinnä siitä, että ulkoistetut toiminnot ovat tyypillisesti FM-palveluja (siivous, vartiointi, catering yms.), joiden itsensä tilatarve ei ole merkittävä, ja jotka tapahtuvat palvelun tuottajasta riippumatta palveluja käyttävän yrityksen omissa tiloissa. Myös suomalaisten asiantuntijoiden näkemykset ovat samansuuntaisia. Pienet konsultti- ja palveluyritykset voivat usein ainakin osittain ratkaista tilatarpeensa toimimalla asiakasyritysten tiloissa. Tällöin suurten yritysten toimitilatarve saattaa tätä kautta jopa kasvaa. (Heikkilä ym. 2001, s. 13.)

Kehityksen vaikutukset näyttäisivät kohdistuvan lähinnä toimitilojen laadullisiin tekijöihin. Pienille verkottuneille yrityksille on usein luonnollisin ja hedelmällisin ympäristö esimerkiksi yrityspuisto, teknologiakylä tai yrityshautomo, jossa tukiverkoston tarjoavat samanhenkisten yritysten läheisyys, erityyppisten yrityspalvelujen saatavuus sekä lisäksi hyvät yhteydet asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin. Yritysten koon ja verkottumisen vaikutukset kohdistuvat siis enemmän toimitilojen laatuun kuin niiden kokonaismäärään. Korkeatasoisten, hyväsjaintisten ja monipuolisia palveluja tarjoavien teknologiakylä ja yrityspuistojen kysynnän kasvu on suomalaisten asiantuntijoiden mielestä todennäköisempi, kuin pienten erillisten toimitilojen tarpeen lisääntyminen. (Heikkilä ym. 2001, s. 13.)

### ***Toimintojen eriytyminen***

Samalla kun teknologia on yhä enemmän osa toimistojen prosesseja, niin ennakoidaan tapahtuvan toimintojen eriyttämistä. Toteutuessaan tämä tarkoittaa sitä, että rutiinitason tehtävät erotellaan toimista, jotka vaativat korkeatasoisempaa taitoa ja itsenäisyyttä. (Byng-Maddick 1999.) Työvoiman jakautuminen asettaa myöskin eri toimintojen käyttämille toimitiloille erilaisia vaatimuksia. Keskeisissä tehtävissä työskentelevälle ydintyövoimalle voidaan haluta tilat, jotka palvelevat mahdollisimman tehokkaasti näiden toimintoja, jolloin sitoutumishalukkuus on suuri (ydintilat). Näiden tilojen joustavuuspyrkimyksen liittyvät lähinnä toiminnallisiin ominaisuuksiin, eikä sopimuskelliseen joustavuuteen (omistus tai pitkä vuokrasopimus). Tällaiset tilat ja rakennukset



ovat usein keskeisessä roolissa yrityksen imagon ja yrityskulttuurin muodostamisessa. Ydintyövoiman ulkopuoliselle henkilöstölle tarjotaan ajatusmallissa puolestaan tiloja, joiden käyttö ja sopeuttaminen muuttuviin tarpeisiin on joustavaa (periphery-tilat) ja ääritapauksessa pyritään "maksaa mitä käytät" -periaatteeseen (2<sup>nd</sup> periphery -tilat). (Heikkilä ym. 2001, s. 14.)

### ***Johtamismallit***

Tyypillistä uusille työn johtamismalleille ja organisaatiomuodoille voidaan katsoa olevan hierarkisuuden väheneminen ja toimivan kommunikaation ja yhteistyön varmistaminen yrityksen koko henkilöstön välille. Uudistusten taustalla on pyrkimyksen sekä työn tuottavuuden että työnteon laadun parantamiseen. Uusissa johtamismalleissa on keskeisenä tavoitteena päästä suurempaan avoimuuteen ja tehokkaampaan kommunikointiin. Uudet organisointimallit ja niissä tapahtuvat nopeat muutokset asettavat entistä kovempia vaatimuksia toimitiloille, joilla on havaittu olevan ratkaiseva rooli organisaatioiden muutosprosessien onnistumisessa. (Heikkilä ym. 2001, s. 16-17.)

Organisaatioiden toimintojen korostaminen on johtanut siihen, että toimistotiloilta ei haeta pelkästään kustannustehokkuutta, vaan myös toimintaprosessien tehostamista. Samalla tilan lopullisen käyttäjän, työntekijän, mieltymykset tullaan mitä ilmeisimmin huomioimaan entistä voimakkaammin. Yksioikoiset tilatehokkuuden tunnusluvut, jotka korostuivat 1980-luvun lopulla ja 1990-luvulla, saanevat rinnalleen työntekijän tyytyväisyyden ja toimintojen tehokkuuden kautta tuottavuutta hakevia näkemyksiä. Käytännössä tämä johtanee siihen, että kovat tunnusluvut, kuten toimitilakustannukset tai tilatehokkuus eivät ole enää ensisijaisia kriteerejä toimistotilojen valinnassa, vaan tilaa saatetaan käyttää runsaamminkin, jos tämä mahdollistaa työntekijöiden paremman viihtyvyyden. Käyttäjän huomioon ottaminen korostuneeksi pääasiassa kuitenkin vain avain- ja ydinhenkilöstön tilaratkaisuissa. (Heikkilä ym. 2001, s. 17-18.)

Perinteisessä hierarkkisessa toimistossa organisaation rakenteen pystyi usein päättämään toimiston pohjaratkaisuista: toimistohuoneen koko ja sijainti ilmensi pitkälti henkilön asemaa ja statusta organisaatiossa. Tällaisessa toimistoratkaisussa useasti johtohenkilöillä on paras toimistohuoneen paikka, vaikka henkilöt ovat usein eniten poissa toimistolta. Keskellä kerrosta, kaukana ikkunoista on puolestaan työpisteet rutiinitason tekijöille, vaikka he työskentelevät koko ajan toimistolla. Tällainen ratkaisu perustuu statuskulttuurin ilmaisemiseen. Sen sijaan uuden toimistokulttuurin osana tällaiset ilmaisut vähenevät: ihmisten asema yhteisössä määräytyy sen perusteella mitä he tuottavat, ei työpöydän koon tai sijainnin perusteella. (Byng-Maddick 1999.) Tämä ajattelu paistaa läpi esimerkiksi Radiolinjan uuden pääkonttorin eri henkilöstöyksiköiden sijoittelussa: parhaat näköalat pääkonttorin ylimmissä kerroksissa on annettu



yksiköille, joilla on toimintaa talossa ympäri vuorokauden, ei suinkaan ylimmälle johdolle (Rautiainen 2001, s. 40).

### ***Modulaarisuus***

Useiden yritysten toimistoissa näkyy yhä useammin modularisuusajattelu. Tämä näkyy erityisesti joidenkin kansainvälisten yritysten kuten Ciscon ja Sunin sisustuksessa ja tilaratkaisuissa. Näissä yrityksissä toimisto on ajateltu ”brandina”. Toiselta mantereeltakin tuleva työntekijä tietää miten liikkua talossa kun tilaratkaisu on tutunoloinen. Sama lähtökohta on business park -konseptin taustalla eli niissä tehdyt ratkaisut ovat hyvin usein samankaltaisia kaikkialla. Esimerkiksi Stella-business parkin tilaratkaisut eivät ole kovin radikaaleja, vaan pyrkimyksenä ollut modulaarisuus ja tätä kautta melko tasa-arvoiset tilat. (Orkoneva 2000, s. 8.)

### ***Toimitilojen merkitys***

Samalla kun tulevaisuudessa toimistotyössä eri organisaatioissa tapahtuu yhä kiivaammin muutoksia, niin samalla myös yhä useampi yritys näkee toimitilat tärkeänä resurssina, jolla on merkitystä paitsi kustannusrakenteeseen, myös työntekijöiden viihtyvyyteen, prosessien tehokkuuteen ja työn tuottavuuteen (Heikkilä ym. 2001, s. 5). Kehityksen myötä toimitiloille asetetaan entistä kovempia vaatimuksia ja samalla toimitilojen merkitys kasvaa. Toimitilojen on tuettava kulloinkin organisaatioissa vallitsevia organisaatorakenteita ja työskentelytapoja sekä pystyttävä vastaamaan niissä tapahtuviin muutoksiin nopeasti (Heikkilä ym. 2001, s. 34).

### ***10.3 Toimiston uudet työskentelytavat***

Organisaatioiden ja teknologian kehittyminen tuovat mukaan uusia toimistojen työskentelytapoja. Näillä työskentelytavoilla haetaan tukea yritystoiminnan muutostrendeille, joihin voidaan lukea mm.:

- vähemmän rutiinitason työtä
- enemmän automaatiota yksilöille
- helpommin lähestyttävissä oleva johto
- enemmän ryhmätyötä ja vuorovaikutusta
- vähemmän hierarkkinen johtamismalli
- vähemmän yksilön omaa tilaa
- suurempi vastuu asiakkaisiin nähden



- keskitytään enemmän ajallisesti rajattuihin projektitöihin. (Byng-Maddick 1999.)

Työn tekeminen on entistä vähemmän sidoksissa tiettyyn aikaan tai paikkaan, millä saattaa olla suuria vaikutuksia toimistotilojen laadulliseen ja määrälliseen tarpeeseen. Eri lähteet ennakoivat, että kokonaistilarave ei merkittävästi vähene, mutta tarve siirtyy yksittäisten työntekijöiden huoneista ja työpöydistä yhteisten kokous- ja neuvottelutilojen suuntaan. Visioitu tulevaisuuden toimisto tuleekin todennäköisesti näyttämään hyvin erilaiselta kuin nykyiset avotila- ja huonetoimistoratkaisut. Muutospainetta lisää saumattoman yhteistyön ja kommunikoinnin kasvava tarve. (Heikkilä ym. 2001, s. 24-25.) Muutoksilla pyritään löytämään vaihtoehtoisia tapoja käyttää resursseja kuten toimistotila, esimerkiksi intensiivisemmin sekä tavalla joka stimuloi työskentelyympäristöä (Byng-Maddick 1999). Esille on noussut kritiikkiä mm. työpöytää kohtaan, sillä alle puolet toimistotyötä tekevistä tarvitsee kirjoituspöytää ja heistäkin suurin osa vain ajoittain. Työpisteajattelu on eläkin murrosvaiheessa: työpisteen ei enää tarvitse välttämättä olla kiinteä tai jokaisen työntekijän oma. (Orkoneva 2000, s. 8.)

Kohvakka (1996) jakaa toimistotyöskentelyn ratkaisut ”on site”- ja ”off site” -ratkaisuihin. On site -ratkaisuihin toiminta tapahtuu yrityksen varsinaisissa tiloissa ja tässä toteutuksessa pyrkimyksenä ovat hyvä tilatehokkuus, muunneltavuus ja vapaasti kulkeva kommunikaatio. Kehittyneet telekommunikaatoratkaisut mahdollistavat puolestaan useita off site -ratkaisuja, joissa toimitaan muualla kuin yrityksen varsinaisissa tiloissa. (Kohvakka 1996, s. 13-15.)

### 10.3.1 On site -ratkaisut

Seuraavassa esitellään toimistotyön ns. on site -ratkaisuja, joilla pyritään tukemaan uusia työskentelytapoja sekä nopeasti muuttuvaa liiketoimintaa. Näiden toimintamallien käyttöönotto yrityksessä vaikuttaa sen tilatarpeeseen, erityisesti laadullisella mielessä.

Uusista tilankäyttöratkaisuksista **tiimityöskentelytilat** (team space) tulevat todennäköisesti lisääntymään ja samalla korvaamaan yksittäisiä työpisteitä kun yritykset muuttavat toimistojensa toimintatapansa kohti tiimityöskentelyä. Toistaiseksi tällaiset erityistilat ovat suomalaisissa yrityksissä suhteellisen harvinaisia, vaikka tiimityöskentely onkin lisääntynyt voimakkaasti. Tiimityöskentelyn lisääntyminen vaikuttanee enemmän toimistotilojen pohjaratkaisuihin ja laatuun kuin kokonaismäärään. (Heikkilä ym. 2001, s. 29.)



**Hot-desking-** (free address-/työpiste-) tilankäyttöratkaisussa työntekijällä ei ole toimistolla omaa pysyvää työpistettä, joten työntekijä ei töihin tullessaan tiedä missä työpisteessä hän tulee työskentelemään. Ratkaisu on kustannustehokas, mutta Suomessa ainakin toistaiseksi melko harvinainen. Syinä vähäiseen käyttöön ovat mm. siitä aiheutuva työympäristön rauhattomuus ja käytännön ongelmat. (Heikkilä ym. 2001, s. 30.)

**Hoteling-**ratkaisu muistuttaa työpistetaratkaisua, mutta on luonteeltaan hieman erilainen. Tässäkään ratkaisussa työpisteillä ei ole vakituisia käyttäjiä, vaan yrityksen paljon matkustaville, asiakkaiden luona työskenteleville työntekijöille on nimettömiä työpisteitä, joita he voivat varata tarpeensa mukaan yksittäisestä tunnista jopa viikoksi. Hoteling-ratkaisu eroaa työpistetoimistosta siten, että hoteling-ratkaisussa työntekijä ei käytä työpisteitä päivittäin vaan tarpeiden mukaan. Se on myös luonteeltaan muodollisempi kuin hot desking, joka toimii ”ensiksi tullut käyttää” -periaatteella. (Heikkilä ym. 2001, s. 30 ja Kooymans 1998). Suomessa hoteling-toimistoratkaisu on tällä hetkellä huomattavasti laajemmin käytössä kuin edellä mainittu työpisteratkaisu (Heikkilä ym. 2001, s. 30).

**Jaettujen työpisteiden** (managed sharing) tilankäyttöratkaisussa työntekijä jakaa työpisteen päivän tai viikon aikana toisen työntekijän kanssa. Täten siis työntekijällä on aina sama työpöytä käytössään (työpisteen käyttö jakautuu lähinnä työvuorojen mukaan). (Heikkilä ym. 2001, s. 31 ja Kooymans 1998.)

**Universal plan** -toimistoratkaisussa on käytössä homogeeniset työpisteet, joka muutostilanteessa mahdollistaa yrityksen siirtävän työntekijöitä, eikä niinkään kalusteita tai väliseiniä. Tällä pyritään erityisesti ns. muuttokirnun (churn rate) hallintaan ja tätä kautta alentamaan muutoksista aiheutuvia kustannuksia. (Kooymans 1998.)

### 10.3.2 Off site -ratkaisut

**Etätyöllä** tarkoitetaan ansiotyötä, jota tehdään osa- tai kokoaikaisesti varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Suomalaisesta etätyöpotentiaalista ei ole toteutunut kuin neljäsosa, vaikka odotukset etätyön käyttöönotosta ovat olleet korkeat (Heinonen 2000). Etätyössä ongelmia ovat aiheuttaneet mm. organisaation kontrollin, joukkoon kuulumisen tunteen ja spontaanin tiedonvaihdon heikkeneminen. Esimerkiksi usein yritykset, joiden väki työskentelee paljon kentällä, haluavat että ihmiset tulevat toimistoon tapaamaan toisiaan ja tällä tavoin työntekijöiden yhteenkuuluvuus voimistuu. (Valli 2001, s. 19.)



Yritykset korostavatkin yhä laajemmin kommunikaation tärkeyttä, jolloin etätyö ei ole useinkaan todellinen vaihtoehto. Täten eräiden näkemysten mukaan etätyön yleistyminen kovin laajasti käytetyksi on epätodennäköistä ja sen käyttö jäänee vain joillekin toimialoille ja toimenkuvulle. Kaikista etätyöhön liittyvistä ongelmista huolimatta, etätyöskentely tulee kuitenkin mitä todennäköisimmin yleistymään, erityisesti uuden työntekijäsukupolven myötä. (Heikkilä ym. 2001, s. 25-26.) Huomionarvoista on panna merkille, että EcaTT-tutkimuksen mukaan EU-maista Suomessa etätyö on kaikista laajimmin käytössä. Tutkimuksen mukaan vuonna 1999 lähes 17 % Suomen työvoimasta teki ainakin jossain määrin etätyötä. Vuoteen 2005 mennessä osuuden arvioitiin kasvavan lähes 30 %:iin. (Korte ym. 2001.)

Etätyön piiriin lasketaan myös ns. **virtuaalitoimisto**, eli työskentely missä tahansa. Kannettavat tietokoneet ja puhelimet yhä kehittyvine ominaisuuksineen mahdollistavat monien työtehtävien lähes täysipainoisen suorittamisen aikaan ja paikkaan katsomatta. Ääriesimerkkinä voidaan mainita sellaiset pienyritykset, jotka eivät tarvitse lainkaan toimitiloja. Tulevaisuudessa virtuaalityöskentelyn uskotaan lisääntyvän, koska se mahdollistaa työntekijän työskennellä siellä, missä se kulloinkin on tehokkainta. Virtuaalityöskentelyn lisääntyminen johtanee toteutuessaan kysynnän kohdentumiseen yhä enemmän ”maksa mitä käytät” -tiloihin, jollaisia ovat esimerkiksi toimistohotellit. (Heikkilä ym. 2001, s. 27.)

**Satelliittitoimistolla** käsitetään yrityksen työntekijöiden asuinpaikkojen läheltä tai toisten yritysten kanssa vuokraamaa tai omistamaa toimistotilaa, joka sijaitsee erillään yrityksen päätoimipaikoista. Suomalaisissa yrityksissä sen käyttö on osoittautunut vähäiseksi. Syinä tähän ovat olleet mm. tietoturvariskit, työn laadun kärsiminen ja yritysten halu keskittää toimintansa. (Heikkilä ym. 2001, s. 27.) Suomessa suurien liikenteellisten ongelmien puuttumista voitaneen pitää myöskin satelliittitoimistojen vähäisyyttä selittävänä tekijänä.

Tilanne on toisenlainen esimerkiksi suurkaupungeissa, joissa työntekijöillä voi olla keskimäärin yli tunnin työmatkoja. Tällainen tilanne oli esimerkiksi Hollannissa Oracle-yrityksellä, joka ratkaisuna päätti perustaa neljä satelliittitoimistoa eri puolille kaupunkialuetta. Reguksen perustaja Mark Dixon uskoo satelliittitoimistojen käytön kasvun olevan yksi taustatekijä, joka johtaa lisääntyvään kysyntään toimistohotelleja kohtaan. (Salter 2000.)

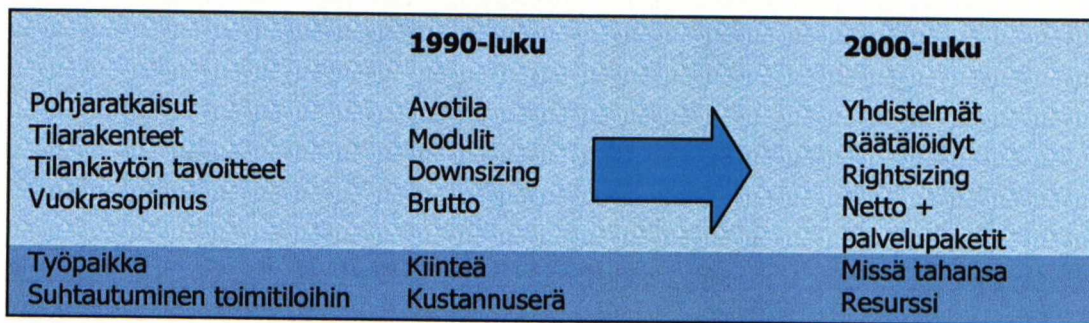
Eräs satelliittitoimistojen erityismuoto ovat ”call centerit”, joissa puhelinpalveluhenkilöstö on sijoitettu tiettyihin toimipisteisiin, esimerkiksi alueellisiin keskuksiin. Tällaisessa sijoittumisella yritykset pyrkivät työvoiman pysyvyyteen ja joustavan



saatavuuteen sekä alhaisempiin kustannuksiin ja sijaintikunnan mahdollisesti tarjoamiin muihin etuihin. (Heikkilä ym. 2001, s. 27.) Arvioiden mukaan Suomessa työskenteli v. 1999 noin 10 000 ihmistä tällaisissa keskuksissa (EVA 1999).

#### 10.4 Yhteenveto

Laajemmassa mittakaavassa mitään yritysten toimintaympäristön yhtä, yleistä kehitystrendiä on mahdoton kuvata. Kuitenkin joitakin keskeisimpänä ja yleisimpinä pidettyjä laajemman mittakaavan trendejä on hahmoteltu kuvassa 27.



**Kuva 27.** Toimiston työskentely-ympäristön kehitystrendejä (Heikkilä ym. 2001, s. 43)

Edellä mainittujen laajempien trendien lisäksi voidaan yhteenvetona tarkastella millaisia eroja perinteisen ja ns. uuden toimiston lähtökohdissa ja toteutuksessa voidaan havaita:

Perinteisen toimiston piirteitä:

- rajoitettu variaatio ratkaisuissa
- yksi työpiste per henkilö
- johtoportaalalla enemmän tilaa ja näytävyyttä
- johtoportaalalle yksityisyyttä
- johtoportaan henkilöt enemmän poissa kuin rutiinitason henkilöt
- vahvat osastolliset identiteetit, ”muurit” välissä
- isot osastot.

Uuden toimiston piirteitä:

- monenlaisia paikkoja vuorovaikutukseen ja tapaamisiin
- hajautuneita ratkaisuja ja tyylejä
- erilaisia työtoteutustapoja
- työskentelytilat rohkaisevat vuorovaikutukseen ja ryhmätyöhön
- suunniteltu nopeasti vaihtuviin ryhmiin



- pienempää ja vähemmän keskittynyttä, enemmän hajautunutta
- vähemmän selviä rajoja eri osastojen välillä
- tilankäytön tehokkuus
- uusien teknologioiden luovempi ja laajempi käyttö
- paremman ajankäytön huomioiminen. (Byng-Maddick 1999.)

On vaikea ennustaa esimerkiksi sitä, missä laajuudessa mikäkin toimiston tilankäytön toteutustapa tai työskentelytapa tulee nousemaan esille. Voidaan olettaa, että joillain aloilla toimistoissa pitäydytään perinteisissä ratkaisuissa vielä pitkään. Toisaalta esimerkiksi ns. uuden talouden yritykset voivat ottaa käyttöön hyvinkin moderneja työskentelytapoja. Uusi työntekijäsukupolvi tulee todennäköisesti omaksumaan uudet ratkaisut helpommin kuin vanha työntekijäsukupolvi, jonka jäsenet ovat ehtineet sisäistää ”vanhat” työskentelymallit.

Suomalaisten asiantuntijoiden mukaan innokkaimpia uusien työskentelytapojen omaksumajayrityksiä ovat:

- hyvin menestyvät yritykset
- uudet yritykset
- kriisissä olevat yritykset
- huolellisesti suunniteltua muutosprosessia toteuttavat yritykset. (Heikkilä ym. 2001, s. 30.)

Hyvin menestyvillä yrityksillä on varaa kokeilla vaihtoehtoisia toimintatapoja, mihin niiden menestys usein perustuukin. Helppointa asiantuntijoiden mukaan uusien työskentelytapojen omaksuminen on uusille yrityksille. Kriisiyritykset ovat puolestaan pakotettuja tekemään radikaaleja uudistuksia, jotta yrityksen toimintaa voitaisiin jatkaa. Oletettavasti hitaimmin uudet menettelyt omaksuvat jo jonkin aikaa toimineet pk-yritykset, joiden motivaatio uudistuksille on usein alhainen. (Heikkilä ym. 2001, s. 30.)

Organisaatioiden työskentelytavoissa tapahtuvat muutoksen heijastuvat myös toimitiloille asetettaviin vaatimuksiin. Se, kuinka nopeasti ja laajasti uudet työskentelytavat lyövät läpi, jää nähtäväksi. Yhtenä tulevaisuuden kehityssuuntana nähdään kuitenkin ainakin se, että organisaatiot joutuvat kohtaamaan tulevaisuudessa entistä enemmän nopeaa reagointia vaativia muutoksia. Tämä trendi luo tarvetta erityisesti toimitilaratkaisujen muunneltavuudelle. Muunneltavuuden ja joustavuuden vaatimus voi koskea niin toimitilan tilankäyttöratkaisuja ja palvelutarjontaa kuin esim. sopimuskäytäntöjä. Samalla organisaatioissa nähdään toimitilat entistä useammin ydinliiketoiminnan strategioihin ja prosesseihin integroitavana resurssina, jolla on merkitystä paitsi kustannusrakenteeseen, myös esimerkiksi työntekijöiden viihtyvyyteen, prosessien

tehokkuuteen ja työn tuottavuuteen. Tällöin toimitiloihin kohdistuu entistä kovempia vaatimuksia.

*Tutkimuksen yhteydessä tehdyn kyselyn tuloksista voidaan nostaa esille se, että vastanneiden joukossa löytyi jonkin verran uskoa etätöön lisääntymiseen lähitulevaisuudessa. Kuitenkaan mihinkään radikaaleihin muutoksiin työskentelykulttuurissa vastaajat eivät uskoneet. Ryhmätöön arvioitiin kuitenkin kasvattavan osuutta. Käytännön tilankäytön ratkaisuihin tulee vastausten perusteella jatkossakin mitä ilmeisemmin olemaan kysyntää kaikenlaisille malleille, myös perinteiselle koppelikonttorille.*



## 11 YHTEENVETO

Tilankäyttäjät ovat tilantarjoajien asiakkaita, joiden tarpeiden täyttäminen on koko kiinteistöliiketoiminnan perusta. Asiakaslähtöisyys eli tilan käyttäjän näkökulman ymmärtäminen on todettu kiinteistöalalla entistä tärkeämmäksi samalla kun käyttäjien vaatimukset toimitiloja kohtaan ovat olleet nousussa. Jotta haasteeseen kyetään vastaamaan on tilantarjoajien tiedettävä käyttäjien arvostamat ominaisuudet ja jopa pystyttävä ennakoimaan niissä tapahtuvia muutoksia. Tilankäyttäjän muutto on mielenkiintoinen hetki tilantarjoajan näkökulmasta, sillä muuton aiheuttanut syy on todennäköisesti hyvin kriittinen tekijä. Toisaalta uuden tilan valinnassa nousevat esille käyttäjän arvostamat ominaisuudet. Tässä tutkimuksessa perehdyttiin yritysten muuton syihin, toimitilaratkaisuihin ja niiden preferensseihin erityisesti pääkaupunkiseudun alueella toimistotilan näkökulmasta. Keskittymällä toimistotiloihin saatiin tutkimuksen kohteeksi homogeenisempi kokonaisuus.

Tutkimuksen asiaa lähestyttiin myös laajemmassa mittakaavassa, tarkastelemalla yleisellä tasolla toimitilamarkkinoita, yritysten muuttoa, sijaintiteorioita sekä sijoittumiseen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksessa luotiin oma havaintoaineisto kyselyllä, joka kohdistui pääkaupunkiseudulla toimiviin yrityksien ja julkisten organisaatioiden yli 1 500 m<sup>2</sup> pääosin toimistokäyttöisiin toimipaikkoihin, jotka ovat suorittaneet ulkoisen muuton vuosien 1995 - 2000 välillä.

Yritysten muuttojen syyt voidaan jakaa ulkoisiin ja sisäisiin syihin. Yrityksille sisäiset syyt näyttäisivät johtavan useimmin muuttoon. Kyselyssä ilmeni kuitenkin, että julkiselle sektorille ulkoiset syyt näyttäisivät olevan yleisempiä. Yleisin muuton syy kyselyssä oli tilan puute ja toiseksi yleisin organisaatioiden muutokset. Muuton syinä olevia tekijöitä on syytä korostaa, sillä niiden voi ajatella olevan kriittisiä tekijöitä muuttavan toimipaikan kannalta.

Sijainnin suhteen toimistot ovat harvoin yhtä riippuvaisia sijainnista kuin liiketilat. Kuitenkin myös toimistoille sijainnilla näyttäisi olevan melko paljon merkitystä: esimerkiksi kyselyssä yli puolet vastanneista ilmoitti sijaintiin liittyvät tekijät tärkeämmäksi kuin muut tekijät (tiloihin liittyvät ominaisuudet). Tilaominaisuudet asetti tärkeimmäksi reilu kolmannes vastanneista.

Yrityksen eri ominaisuuksiin liittyvät preferenssit riippuvat paljolti toimialasta ja toiminnan luonteesta. Kun huomioidaan, että lähes kaikilla toimialoilla on toimistotilaa käytössä ja toimistoissa tapahtuva toiminta on monenmuotoista, johtopäätöksenä on, että toimiston ominaisuuksiin liittyvät preferenssit vaihtelevat yrityksittäin. Osalle yrityksistä on tärkeää hakeutua keskustaan. Liikenneyhteydet mieltävät lähes kaikki yritykset



tärkeäksi ominaisuudeksi. Toisaalta erilaisten toimijoiden läheisyys voi joillekin hyvinkin merkityksellistä. Asiakkaiden ja markkinoiden, opiskelupaikkojen, palvelujen läheisyys ovat tällaisia. Samoin yhteyksillä omaan organisaatioon voi olla merkitystä.

Kyselyssä useimmin tärkeimmäksi sijaintiin liittyväksi ominaisuudeksi mainittiin alueen organisaatiokantaan liittyvät seikat. Lähes yhtä moni nosti tärkeimmäksi toiminnan keskittämisen tai liikenneyhteydet. Alueen imago ja kustannustaso saivat seuraavaksi eniten mainintoja. Kun huomioidaan myös toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmäksi mainitut tekijät, niin liikenneyhteydet nousevat tällöin ylitse muiden. Yli puolet vastaajista asetti sen kolmen merkittävimmän tekijän joukkoon.

Tilaominaisuuksien suhteen toimistoja pidetään melko homogeenisenä kohteena, silti ne on kaukana tasalaatuisesta. Tilan toimivuus lienee yksi tärkeimmistä tilaominaisuuksista, tosin se syntyy monen tekijän perusteella. Se, millaista tilaa yksittäinen käyttäjä pitää toimivana, on tapauskohtaista. Tilaratkaisulla on usein suuri merkitys toimivuuteen käyttäjän kannalta. Käyttäjä voi suosia perinteistä huonetoimistoa taikka avotoimistoa tai näiden yhdistelmää. Avotilan suosiota ovat kasvattaneet pyrkimykset parantaa kommunikaatiota ja tilan käytön tehokkuutta sekä ryhmätyön lisääntyminen. Vastaajien toimipaikoissa tilaratkaisut vaihtelivat laidasta laitaan ja esimerkiksi koppi-konttoreille löytyi edelleen kannatusta. Suurin suosio näytti kuitenkin olevan kombi-tiloilla, joissa käytössä on sekä avotiloja että huonetiloja.

Muunneltavuus lienee yksi yleisimmistä ja edelleen merkitystään lisäävistä tilaominaisuuksista. Taustalla on organisaatioissa entistä nopeammin tapahtuvat muutokset. Lisäksi neuvottelutilat, aulat ja muut yleiset tilat huomioidaan tärkeänä osana työtilojen kokonaisuutta. Käyttäjälle merkittävä tilaominaisuus saattaa olla mm. rakennuksen tai tilan imago, joka syntyy monen osatekijän summana. Esimerkiksi työntekijöiden viihtyvyys on ominaisuus, jonka merkityksen uskotaan lisääntyvän. Synä ovat mm. mahdollinen tulevaisuudessa uhkaava pula työntekijöistä ja työpaikalla vietetyn ajan kasvu. Palvelujen merkitystä korostavat erityisesti pienet yritykset ja tällöin nousevat esille business park- ja toimistohotellikonseptit. Tärkeimpänä ominaisuutena kyselyssä mainittiin useimmin toimivuuden piiriin liitetyt tekijät. Yritykset korostivat erityisesti kasvumahdollisuuksia. Kohtalaisesti mainintoja saivat myös tilojen räätälöintimahdollisuudet, edustavuus, imago ja tilatehokkuus.

Vaikka kyselyssä toimistotilojen arvostetuimmat ominaisuudet olivat jokseenkin odotettuja, niin silti tärkeimpinä ominaisuuksina mainittiin myös muita, yllättäviäkin tekijöitä. Johtopäätös on, että organisaatioiden preferenssit ovat yksilöllisiä. Mitään yleistä tärkeysjärjestystä toimistotilojen ominaisuuksista ei voida täten tutkimuksen



mukaan esittää. Asiakaslähtöisyyden toteutus toimitilamarkkinoilla vaatii näiden eri tilankäyttäjien preferenssien tunnistamista ja kykyä toimia niiden täyttämiseksi. Asiakkaita ei saa pitää yhtenä harmaana massana, vaan heidät on identifioitava.

Tilaominaisuuksien suhteen kyselyssä tiedusteltiin arvioita siitä, minkä ominaisuuksien merkityksen he arvioivat korostuvat lähitulevaisuudessa. Teknisen varustelun kannalta kirkkaasti eniten merkitystä kasvattavaksi ominaisuudeksi kohosi tietoyhteyksiin liittyvät seikat. Seuraavaksi useimmin mainittiin ilmastointi, turvallisuus sekä muunneltavuus tekniikan kannalta. Muiden kuin teknisten ominaisuuksien suhteen näyttäisi selvästi eniten korostuvan tilojen muunneltavuus.

Kyselyssä tiedusteltiin tutkimuksen taustalla olleen asiakaslähtöisyyden toteutuneisuutta käytännössä toimitilamarkkinoilla. Vastaajien joukko oli tietystä mielessä varsin mielenkiintoinen ja otollinen, koska suurin osa oli siitä oli ollut hiljattain aktiivisena osallisena toimitilamarkkinoilla. Ainakin kohderyhmän vastausten perusteella asiakaslähtöisyys näyttäisi toteutuneen toimitilamarkkinoilla melko hyvin.

Tulevaisuuden näkemyksien suhteen yritystoiminnan keskittymisen trendin arvellaan jatkuvan, vaikka kehittyvät teknologia- ja logistiikkaratkaisut sinänsä vapauttavat sijainnilliset kahleet. Esimerkiksi pääkaupunkiseutu tulee tulevaisuudessakin houkuttamaan yritystoimintaa. Muutokset organisaatioissa aiheuttavat muutoksia toimitilojen roolin suhteen yritystoiminnassa. Organisaatiot kohtaavat enemmän ja nopeammin muutoksia, joihin on kyettävä vastaamaan. Samalla toimitilat nähdään entistä useammin ydinliiketoiminnan strategioihin ja prosesseihin integroitavana resurssina, jolla on merkitystä paitsi kustannusrakenteeseen, myös työntekijöiden viihtyvyyteen, prosessien tehokkuuteen ja työn tuottavuuteen. Tällöin myös toimitiloille asetetaan entistä kovempia vaatimuksia. Kehityksen seurauksena toimitiloilta vaaditaan entistä suurempaa joustavuutta.

Käytännön tasolla organisaatioiden ja teknologian kehittyminen tuovat uusia toimistojen työskentelytapoja. Työn tekeminen on vähemmän sidoksissa aikaan ja paikkaan. Toimistotyön toteutus voi tapahtua esim. etätyön ja satelliittitoimistojen avulla. Henkilökohtaisten kontaktienkin merkitys tulee kuitenkin säilymään. Itse toimitoissa on jo jonkin verran käytössä uusia tapoja toteuttaa työpisteajattelu esim. käyttämällä tiimityöskentelytiloja ja hoteling-ratkaisuja. Kyselyyn vastanneet eivät kuitenkaan uskoneet työskentelytapojen radikaaleihin muutoksiin lähitulevaisuudessa.

## LÄHDELUETTELO

### **Arola 1999**

Arola, Tuija. Tietojenkäsittelypalvelut ja tutkimus- ja kehittämistoiminta pääkaupunkiseudulla. Yritysten kehitysnäkymiä. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1999:2. Helsinki 1999.

### **Arola 2000**

Arola, Tuija. Toimitilarakentaminen pääkaupunkiseudulla 1990-luvulla. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 2000:3. Helsinki 2000.

### **Arthur Andersen 2000**

Best Cities Survey. Arthur Andersen Consulting.

URL:<<http://www.andersen.com/website.nsf/content/IndustriesRealEstateHospitalityBestCitiesEurope?OpenDocument>>26.6.2001.

### **Baier 2000**

Baier, Richard. Internet's Impact on Real Estate. Locus 4/2000, s. 37-39.

### **Balchin ym. 1977**

Balchin, Paul N. & Kieve, Jefferey L. Urban Land Economics. The MacMillan Press Ltd. UK 1977.

### **Balchin ym. 1987**

Balchin, Paul N. & Bull, Gregory H. Regional and Urban Economics. Harper & Row Publishers. London 1987.

### **Byng-Maddick 1999**

Byng-Maddick, Chris. The Changing Office. 1999.

URL:<<http://www.brugestozer.demon.co.uk/other/article/changing/article.html>>26.7.1999.

### **Carn ym. 1988**

Carn, Neil & Rabianski, Joseph & Racster, Ronald & Seldin, Maury. Real Estate Market Analysis - Techniques and Applications. London 1988.

### **Catella 1999**

Markkinakatsaus 1999. Catella Property Consultants.

### **Catella 2001a**

Markkinakatsaus 2001. Catella Property Consultants.

URL:<<http://www.catella.fi/pdf/mark2001.pdf>>10.6.2001

### **Catella 2001b**

Markkinakatsaus syksy 2001. Catella Property Consultants.

URL:<<http://www.catella.fi/pdf/markkinakatsaus.pdf>>15.11.2001



**Catella 2001c**

Property market trends - Finland, November 2001. Catella Property Consultants.  
URL:<<http://www.catella.fi/pdf/PMT%20Finland.pdf>>14.12.2001

**Clapp 1987**

Clapp, John M. Handbook for Real Estate Market Analysis. Prentice-Hall Inc. USA. 1987.

**Clapp 1993**

Clapp, John M. Dynamics of Office Markets. Empirical Findings and Research Issues. AREUEA Monograph Series, N:o1. The Urban Institute Press. Washington, USA 1993.

**Culminatum ym. 1999**

Hautomoyritysten ja teknologia-alan pk-yritysten sijoittumispreferenssit Uudellamaalla. Selvitys maankäyttöstrategian suunnittelua varten. Culminatum Oy & Uudenmaan liitto & YTV. Uudenmaan liiton julkaisuja E48 - 1999. Helsinki.

**Detoy ym. 1988**

Detoy, C.J. & Rabin, S.L. Office Space: Calculating the demand. Readings in Market Research for Real Estate. American Institute of Real Estate Appraisers. USA 1988.

**Eriksson ym. 1978**

Eriksson, Seppo & Toiviainen Esko. Teollisuuden ulkoisiin sijaintitekijöihin perustuva sijoittumismalli. Oulun yliopiston kansantaloustieteen laitoksen tutkimuksia N:o 15. Oulu 1978.

**EVA 1999**

Suomen uusjako. Raportti aluekehityksestä ja sen vaikutuksista. Elinkeinoelämän valtuuskunta. Helsinki 1999.

**Forsblom ym. 1999**

Forsblom, Marko & projektityöryhmä. Asukkaiden ja yritysten arvostukset ja mielipiteet pääradan asema-alueilla. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1999:4. Helsinki 1999.

**Hedvall 1999**

Hedvall, Kaj. Asiakkaan mielistelystä todelliseen asiakaspalveluun. Locus 4/1999, s. 3.

**Heikkilä ym. 2001**

Heikkilä, Jaana & Kaleva, Hanna & Olkkonen, Olli. Tulevaisuuden työpaikka. Toimitilakysynnän kehitysnäkymiä. Kiinteistötalouden instituutti. Helsinki 2001.

**Heinonen 2000**

Heinonen, Sirkka. Suomi informaatioyhteiskunnassa. Arkkitehti-lehti 1/2000, s. 25-32.

**Helle 1984**

Helle, Reijo. Talouselämän alueellinen järjestelmä. Helsingin kauppakorkeakoulun opetusmonisteita N:o 301. Helsingin kauppakorkeakoulun kuvalaitos. Helsinki 1984.

**Hoffren 2000**

Hoffren, Harri. Toimistorakennuksen ominaisuuksien vaikutus vuokralais-  
tyytyväisyyteen. TKK:n maanmittausosastolle tehty diplomityö. Espoo 2000.

**IFMA 1994**

Benchmarks II. Research Report #13. The International Facility Management  
Association, IFMA. Houston USA 1994.

**IMD 2001**

The World Competitiveness Yearbook (WCY). April 2001. The International Institute  
for Management Development (IMD).

URL:<<http://www.imd.ch/wcy/ranking/ranking.html>>5.11.2001.

**Jatila 2001**

Jatila, Ulla. Yritysten sijaintipaikan valinta päätöksenteko-ongelmana - Päätöksenteko-  
ongelman määrittely ja alueellinen liikkumavara sijaintineuvontapalvelun  
asiakasyrityksissä. Lisensiaattitutkimus. Helsingin kauppakorkeakoulu, markkinoinnin  
laitos, talousmaantiede. Helsinki 2001.

**Jones Lang LaSalle 2001a**

London's Virtual Presence- "Dot-Coms" Teach Property Industry A Thing Or Two.  
Jones Lang LaSalle. 19.5.2001.

URL:<<http://www.joneslanglasalle.com/html/news/2001/may/dotcom.html>>20.6.2001.

**Jones Lang LaSalle 2001b**

Growth Locations in Europe, 2001 Update. European Regional Economics Growth  
Index 9/2001. Jones Lang LaSalle.

URL:<[http://www.joneslanglasalle.de/home/news/2001/september\\_27.pdf](http://www.joneslanglasalle.de/home/news/2001/september_27.pdf)>15.11.2001.

**Jones Lang LaSalle 2001c**

Nordic City Report, Hösten 2001. Jones Lang LaSalle.

URL:<[http://www.joneslanglasalle.se/home/research/download/NCR\\_aut\\_2001\\_sve.pdf](http://www.joneslanglasalle.se/home/research/download/NCR_aut_2001_sve.pdf)>  
>1.12.2001.

**Järventie 2000**

Järventie, Teemu. Helsinki hajoaa. Optio 5.10.2000, s. 59-64.

**Järvi 1997**

Järvi, Tapio. Käyttäjän tarpeiden huomioiminen kiinteistöjen/tilojen myynissä ja  
vuokrauksessa. Luento Teknisellä korkeakoululla 28.2.1997.

**Kaleva 1998**

Kaleva, Hanna. Kiinteistöala Suomessa. Kiinteistö- ja rakennusalan liiketoiminnan ja  
teknologian kehittäminen. KTI:n loppuraportti. 1998.

URL:<<http://www.rakli.fi/kp/KTIlr.htm>>17.11.1998.

**Kanerva ym. 1991**

Kanerva, Veikko & Palmu, Jussi & Ridell, Hannu. Kiinteistön arviointi. Rakentajain  
kustannus Oy. Vammalan Kirjapaino. 1991.



**Keskuskauppakamari 2000**

Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta. Keskuskauppakamari. 2000.  
URL:<<http://www.keskuskauppakamari.fi>>20.10.2000.

**KML 554/95**

Kiinteistönmuodostamislaki 12.4.1995/554.

**Kohvakka 1996**

Kohvakka, Aulis. Tilankäytön tehostaminen - "Lean office". Luentotiivistelmä.  
Tekninen korkeakoulu 26.3.1996.

**Kontu 2000**

Kontu, Juha. Nokia tilojen käyttäjänä. Kontrahti 2/2000, s. 10.

**Koort 2000**

Koort, Arja. Vaatimattomuus ei enää osajia viehätä. Kauppalehti Toimitila Extra  
20.10.2000, s. 19.

**Kooymans 1998**

Kooymans, Rob. Alternative Officing - A Study of Its Acceptance in a Branch Office  
Market. Fourth Annual Pacific-Rim Real Estate Society Conference. Perth, Western  
Australia 19. - 21.1.1998.

**Korte ym. 2001**

Korte, Werner B. & Gareis, Karsten. e-Work in Europe - Indicators for Measuring  
Adaptability of Work Arrangements. Paper prepared for the 8<sup>th</sup> European Assembly on  
New Ways to Work "Telework 2001" Helsinki September 12. - 14. 2001.  
URL:<<http://www.telework2001.fi/Korte.doc>>25.9.2001.

**Koski 1979**

Koski, Riitta. Vaasan läänin teollisuusyritysten sijaintikäyttäytyminen. Vaasan  
korkeakoulun julkaisuja. Tutkimuksia N:o 59. Maantiede 26. Vaasa 1979.

**Kosonen ym. 1989**

Kosonen, Mauno & Tervämäki, Erkki. Kommunikointiyhteiskunnan aluejärjestelmä –  
Kuopion asema kansainvälistyvässä Suomessa. Helsingin yliopiston maantieteen  
laitoksen julkaisuja B 34. Helsinki 1989.

**KTI 2001a**

The Finnish Property Market 2001. Kiinteistötalouden instituutti. 2001.  
URL:<[http://www.kti.fi/property\\_market\\_2001.pdf](http://www.kti.fi/property_market_2001.pdf)>10.10.2001.

**KTI 2001b**

Uuden talouden merkitys kasvaa toimitilamarkkinoilla. Kiinteistötalouden instituutti.  
2001.  
URL:<<http://www.kti.fi/ajankohtaista.html>>2.12.2001.

**Laakso 1996**

Laakso, Seppo. Pääkaupunkiseudun toimitilalaskenta 1995. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1996:7. Helsinki 1996.

**Laakso 1997**

Laakso, Seppo. Yritystoiminta pääkaupunkiseudulla. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1997:12. Helsinki 1997.

**Laakso ym. 2000**

Laakso, Seppo & Loikkanen, Heikki. Yritysten sijoittuminen, asukkaiden liikkuvuus ja kaupunkialueiden vuorovaikutus. Kaupunkipolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 1/00. Helsinki 2000.

**Laaksonen 1998**

Laaksonen, Esa. Älykäs toimistotalo esikouluasteella. Arkkitehti-lehti. 1/1998.  
URL:<[http://safa.fi/ark/ark1\\_98/paakirjoitus.html](http://safa.fi/ark/ark1_98/paakirjoitus.html)>12.7.2001.

**Lahdes 1995**

Lahdes, Tero. Toimitilojen kysynnän ennustaminen - kansainvälisiä tutkimuksia ja menetelmiä. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1995:3. Helsinki 1995.

**Laine 1980**

Laine, Mauri. Yritysten muutot Helsingissä 1970-luvun alkupuolella. Helsingin kaupungin kaupunkisuunnitteluvirasto. Yleiskaavaosasto. Julkaisu YB: 6/80. Toiminnallisia selvityksiä 48. Helsinki 1980.

**Lang 2000**

Lang, Robert E. Office Sprawl: The Evolving Geography of Business. Center on Urban & Metropolitan Policy. The Brookings Institution. Survey Series October 2000.  
URL:<<http://www.brookings.edu/es/urban/officesprawl/lang.pdf>>25.1.2001.

**Lappo 1998**

Lappo, Osmo. Nokia-talo, Espoo. Arkkitehti-lehti. 1/1998.  
URL:<[http://safa.fi/ark/ark1\\_98/nokia.html](http://safa.fi/ark/ark1_98/nokia.html)>12.7.2001.

**Lehto 2001**

Lehto, Mervi. Älytalon määritelmät elävät ajassa. Julkaisussa: Facility Management and Service Concepts. Toim. Kari I. Leväinen. International Research Seminar on Real Estate Management 29<sup>th</sup> to 30<sup>th</sup> March 2001. TKK:n kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja C72. Espoo 2001, s. 53-65.

**Lizieri ym. 1997**

Lizieri, Colin & Crosby, Neil & Gibson, Virginia & Murdoch, Sandi & Ward, Charles. Right Space: Right Price? A Study of Chancing Business Space Patterns on the Property Market. RICS Research 1997. UK.



**Mainio 2001**

Mainio, Tapio. Ulkomaalaisvirasto hajasijoittui Kuhmoon - Hajasijoituksesta hallituksen ohjeet. Helsingin Sanomat 26.11.2001, s. A7.

**Miettilä ym. 1993**

Miettilä, Asko & Olkkonen, Olli. Johdatus toimitilatalouteen. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto ja Kiinteistötalouden instituutti. Helsinki 1993.

**Mukala 2001**

Mukala, Jorma. Nokian mahti yhteiskunnassa ei näy sen arkkitehtuurissa – ”Kännykän muotoisia taloja emme tilaa”. Aamulehti 21.4.2001, s. 23-25.

**Määttä 1998**

Määttä, Johanna. Talousalueiden analysointi kiinteistömarkkinoiden näkökulmasta. TKK:n maanmittausosastolla tehty diplomityö. Kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja B85. Espoo 1998.

**Olkkonen 1995**

Olkkonen, Olli. Helsingin seudun toimitilojen kysyntä vuoteen 2000. Pääkaupunki-seudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1995:6. Helsinki 1995.

**Olkkonen ym. 1997**

Olkkonen, Olli & Kaleva, Hanna & Land, Petri. Toimitilasijoittaminen. Kiinteistötalouden instituutti ja Suomen itsenäisyyden juhlarahasto. Turku 1997.

**Olkkonen 1998a**

Olkkonen, Olli. Talousmaantieteen näkökulma kiinteistötaloustieteessä. Julkaisussa: Jaakko Saviranta - Talousmaantieteen monitaituri. Toim. Heli Marjanen. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja C-3. Turku 1998, s. 165-176.

**Olkkonen 1998b**

Olkkonen, Olli. Toimitilamarkkinoiden alueelliset syklit - Case: Helsingin toimistomarkkinat 1974 - 1995. Turku 1998.

**Olkkonen 1999**

Olkkonen, Olli. Toimitilojen käyttäjäomistaminen murroksessako? Locus 2/1999, s. 26-27.

**Olkkonen ym. 1999**

Olkkonen, Olli & Kaleva, Hanna. Toimitilaresursseilla kilpailuiskuun. Locus 3/1999, s. 20-21.

**Orkoneva 2000**

Orkoneva, Olli. Toimistopalvelujen keskittäminen tätä päivää. Rakennuslehti 20.1.2000, s. 8.

**Palm ym. 1992**

Palm, Jarmo & Lamppu, Seppo. Yritysten verkkoistuminen - Haastattelututkimus pääkaupunkiseudulla. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1992:7. Helsinki 1992.

**Pietala 1991**

Pietala, J. Talousmaantieteellistä diskurssia? Julkaisussa: Reijo Helle 60 vuotta. Toim. Löytönen, M & Pietala, J. Acta academiae oeconomicae Helsingiensis. Series A:77. The Helsinki school of economics and business administration. Helsinki 1991.

**Piirainen 1991**

Piirainen, Heikki. Älykäs rakennus. Tarvelähtöinen rakentamistapa. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto. Jyväskylä 1991.

**Rautiainen 2000a**

Rautiainen, Arto. Väliseinä voi olla todellisuudessaakin siirrettävä. Rakennuslehti 20.1.2000, s. 9.

**Rautiainen 2000b**

Rautiainen, Arto. Nokian arkkitehtuuri edelleen tuttua. Rakennuslehti 21.9.2000, s. 10-11.

**Rautiainen 2001**

Rautiainen, Arto. Radiolinjan pääkonttori tukee yrityksen liiketoimintaa. Locus 5/2001, s. 40-42.

**Rautio 2000**

Rautio, Arto. Kiinteistöt joustavat kun Nokia kasvaa. Locus 1/2000, s. 4-6.

**Ring ym. 1981**

Ring, Alfred A. & Dasso, Jerome. Real Estate, Principles and Practices. Prentice-Hall Inc. USA 1981.

**Roos ym. 2001**

Roos, Inger & Nordman, Christina. Mitä yritysjohton pitäisi tietää asiakassuhteista. Johtoporras 1/2001, s. 26-27.

**Salminen 2001**

Salminen, Kaisa. Tunnelma luo tehokkuutta. Tekniikka & Talous - Tekninen uratie 14.6.2001, s. 2-4.

**Salter 2000**

Salter, Chuck. The Office of Future. Fast Company 4/2000.  
URL:<<http://www.fastcompany.com/online/33/regus.html>>25.1.2001.

**SKAY 1992**

Kiinteistöarviointisanasto. Suomen Kiinteistöarviointiyhdistys r.y. Rakentajain Kustannus Oy. Helsinki 1994.



**Spektri 2001**

Spektri Business Park.

URL:<<http://www.spektri.fi>>18.11.2001.

**Sullivan 1990**

Sullivan Arthur. Urban Economics. Boston 1990.

**Talouselämä 2001**

500 suurinta yritystä. Talouselämä 25.5.2001, s. 28-117.

**Tuisku 2001**

Tuisku, Tero. Lentokenttien läheisyys houkuttaa it-yrityksiä. Kauppalehti Toimitila Extra 12.2.2001, s. 12.

**Tuomenoja 1993**

Tuomenoja, Tuire. Kysynnän mittaaminen toimitilamarkkinoilla. TKK:n maanmittausosastolla tehty diplomityö. Kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja B61. Espoo 1993.

**Tuppurainen 2001**

Tuppurainen, Elsa. Informaatioala toi kolmanneksen Helsingin uusista työpaikoista - Puolet maan it-alan työpaikoista sijaitsi 1999 pääkaupunkiseudulla. Helsingin Sanomat 11.10.2001, s. B3.

**Turunen 2001**

Turunen, Mervi. Muutto kopeista avokonttoriin. Rakennuslehti 15.3.2001, s. 19.

**Törmänen 2000**

Törmänen, Eeva. Dallas-ilmiö iski Helsinkiin - Kalsea lasi valtaa toimistotalot. Tekniikka & Talous 19.10.2000, s. 10-11.

**Törnqvist 1970**

Törnqvist, Gunnar. Contact Systems Regional Development. Lund Studies in Geography. Series B: Human Geography. N:o 35. Lund 1970.

**Törnroos 1997**

Törnroos, Marja. Toimitilojen hankintaprosessi. TKK:n maanmittausosastolla tehty diplomityö. Kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja B76. Espoo 1997.

**Valli 2001**

Valli, Matti. Avotila kaataa reviirit. Kauppalehti Toimitila Extra 12.2.2001, s. 19.

**Virtanen 1989**

Virtanen, Pekka V. Kiinteistömarkkinoiden ominaisuuksia ja erityispiirteitä. TKK:n kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja B57. Espoo 1989.

**Vuorinen 1992**

Vuorinen, Juha. Kiinteistöliiketoiminta Suomessa. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-129. Helsinki 1992.

**Warhurst ym. 1998**

Warhurst, Chris & Thompson, Paul. Hands, Hearts and Minds: Chancing Work and the End of the Century. Julkaisussa Workplace of the Future. Toim. Thompson, Paul & Warhurst, Chris. London 1999.

**WEF 2001**

Global Competitiveness Report 2001-2002. World Economic Forum (WEF).

URL: <[http://www.weforum.org/pdf/gcr/Overall\\_Competitiveness\\_Rankings.pdf](http://www.weforum.org/pdf/gcr/Overall_Competitiveness_Rankings.pdf)>  
5.11.2001.



## PERUSTIETOJA AIEMMISTA KYSELYISTÄ

1) Arola, Tuija. Tietojenkäsittelypalvelut ja tutkimus- ja kehittämistoiminta pääkaupunkiseudulla. Yritysten kehitysnäkymiä. Pääkaupunkiseudun yhteistyövaltuuskunta, YTV. Pääkaupunkiseudun julkaisusarja B 1999:2.

Tutkimuksen kohteena kaksi toimialaa:

- 1) Tietojenkäsittelypalvelut (otoksessa 62 yritystä)
- 2) tutkimus- ja kehittämistoiminta (otoksessa 20/27 yritystä)

Tutkimuksessa selvitettiin pääkaupunkiseudun näiden alojen yritysten tulevaisuudennäkymiä sekä toimitiloihin ja sijaintitekijöihin liittyviä asioita. Tutkimusaineisto kerättiin yrityksille tehdyllä kyselyllä.

1)- ryhmän yritysten keskimääräinen henkilöstömäärä oli 30, mutta mediaaniarvo oli vain 3. Suurin osa yrityksistä oli siis pieniä.

2)- ryhmän yritysten keskimääräinen henkilöstömäärä oli 81, mutta mediaani oli jälleen huomattavasti alhaisempi, 5 henkilöä.

Mitkä ominaisuudet ovat yrityksenne kannalta tärkeitä?

Sijaintitekijä	Tietojenkäs.palv. % yrityksistä	T&K-toiminta % yrityksistä
Hyvät liikenneyhteydet	96,8	95
Toimitilan hinta	80,6	70
Asiakkaiden/markkinoiden läh.	72,6	45
Yliopiston/korkeakoulun läh.	41,9	70
Jonkin yrityksen läheisyys	41,9	50
Muu tekijä	38,7	45
Tutkimuslaitoksen läheisyys	16,1	60
Jonkin muun oppilaitoksen läh.	11,3	25

2) Culminatum Oy & Uudenmaan liitto & YTV. Hautomoyritysten ja teknologia-alan pk-yritysten sijoittumispreferenssit Uudellamaalla. Selvitys maankäyttöstrategian suunnittelua varten. Uudenmaan liiton julkaisuja E48 - 1999.

Tutkimuksessa kartoitettiin haastattelututkimuksella Uudellamaalla toimivien pk- ja hautomoyritysten sijaintipäätöksiä ohjaavia tekijöitä. Erityisenä mielenkiintona oli hautomoyritysten sijaintitoivomukset hautomotoiminnan jälkeiselle ajalle. Yritykset valittiin Uudellamaalla sijaitsevista yrityshautomoista. Lisäksi mukana oli muutamia Vantaalla sijaitsevaa korkean teknologian yritystä sekä Innopolissa ja Spektrissä toimivia yrityksiä. Selvitys perustui kyselylomakkeeseen, johon vastasi 98 yritystä. Yritysten keskikoko oli 4,1 henkilöä. Toimialoittain yritykset jakaantuivat seuraavasti: tietotekniikka 27, muu elektroniikka 6, design-tuotteet 8, biotekniikka 8, palvelut liike-elämälle 29, teollisuus 6, muut toimialat 14 yritystä.

Mitkä tekijät ovat mielestänne tärkeitä yrityksen tehdessä sijaintipäätöstä?

Ominaisuus	Paljon	Jonkin verran	Ei lainkaan
Asiakkaiden/markkinoiden läheisyys	46	31	23
Muun yrityksen läheisyys	32	42	26
Yliopiston/korkeakoulun läheisyys	31	27	42
Kantakaupungin läheisyys	33	38	29
Keskeinen sijainti Helsingin seudulla	46	42	12
Hyvät liikenneyhteydet	65	29	6

Diplomityö Teknillinen korkeakoulu  
Maanmittausosasto / Kiinteistöopin laboratorio  
Tekn. yo Juha Niskanen

## **ARVOISA VASTAANOTTAJA**

Yritystoiminnalla ja sen muutoksilla on kiinteistömarkkinoilla suuri merkitys, sillä toimitilakysyntä perustuu pääosin yritysten ja julkisen hallinnon tarpeisiin. Tähän liittyen olen tekemässä tutkimusta, jossa selvitettävänä on yritysten ja julkisten organisaatioiden tekemiä toimitilaratkaisuja (toimistokäyttö) pääkaupunkiseudulla. Tutkimuksen tavoitteena on edesauttaa tilatarjoajien tarjontaa kohtaamaan asiakkaittensa eli tilojen käyttäjien tilatarpeet (tilapalvelut).

Tutkimuksen teen diplomityönä Teknillisen korkeakoulun maanmittausosastolle, jossa opiskelen kiinteistöjohtaminen pääaineenani.

Tutkimuksessa tärkeänä lähteenä on kysely. Kysely lähetetään yli sadalle yritykselle tai julkiselle organisaatiolle, joiden toimipaikan oletan osoitemuutoksista tai artikkeleista ja alan yrityksistä saatujen tietojen perusteella muuttaneen. Teidän yrityksenne/organisaationne on yksi postikyselyyn mukaan tulleista.

Pyydän Teitä ystävällisesti täyttämään ohessa olevan lomakkeen, sillä tutkimuksen onnistumisen kannalta kyselyllä on ratkaiseva osuus. Kysymyksiin vastaaminen kestää n. 15 minuuttia. Vastaukset käsittelen **luottamuksellisesti**, nimettöminä. Tulokset julkaistaan tilastollisina kokonaisuuksina.

Uskon että onnistuneesta tutkimuksesta yritykset hyötyvät parantuneena palveluna ja tilatarjontana. Kyselyyn osallistuneille lähetetään kooste tutkimuksen tuloksista.

Toivon, että vastaisitte kyselyyn mahdollisimman pikaisesti. Ilmoittakaa minulle, mikäli haluatte palautuskuoren, jonka postimaksu on maksettu. Tutkimusta koskeviin tiedusteluihin vastaan mielelläni.

Avustanne kiittäen,

Juha Niskanen



Diplomityö Teknillinen korkeakoulu  
 Maanmittausosasto / Kiinteistöopin laboratorio  
 Tekn. yo Juha Niskanen  
 Niittykatu 4 A 5  
 02200 ESPOO  
 Puh. 040- 7071 302  
 email: jmniskan@cc.hut.fi

## KYSELYLOMAKE

Luottamuksellinen

## TUTKIMUSAIHE: YRITYSTEN TOIMITILARATKAISUT PÄÄKAUPUNKISEUDULLA

## VASTAAJAN YHTEYSTIEDOT

YRITYS, YKSIKKÖ: \_\_\_\_\_  
 VASTAAJAN ASEMA JA NIMI: \_\_\_\_\_  
 Puh. \_\_\_\_\_ Email \_\_\_\_\_

TÄSSÄ KYSELYSSÄ TARKASTEELLAAN TEIDÄN YRITYKSENNE (TAI JULKISEN ORGANISAATIONNE):

**PÄÄASIASSA TOIMISTOKÄYTTÖISTÄ YLI 1500 M<sup>2</sup>:N TOIMIPAIKKAA, JOKA ON VUOSIEN 1995-1999 AIKANA TEHNYT ULKOISEN MUUTON (VAIHDETTU TILOJA) PÄÄKAUPUNKISEUDULLA (HELSINKI, ESPOO, VANTAA, KAUNIAINEN).**

Kysymyksiin pyydän Teitä vastaamaan **aina saman, muuttaneen toimipaikan** näkökulmasta. Mikäli yrityksellänne on useita mainitun kaltaisia muuttoa, valitkaa niistä yksi, jonka perusteella täytätte lomakkeen. **Mikäli tarkkaa tietoa ei ole saatavissa, arvio on riittävä.** Kyselyssä tiedustellaan vastaajan näkemyksiä toimipaikkaa ja yritystä koskevista asioista.

I. Saatujen tietojen mukaan yrityksenne toimipaikka on tehnyt edellä mainitun kaltaisen muuton. Pitääkö tieto paikkansa?

☐ kyllä

☐ ei

Mikäli vastasitte ”kyllä” pyydän täyttämään eteenpäin, mikäli ”ei”, kysely ei koske Teitä.

II. Mikä on yrityksenne päätoimiala? \_\_\_\_\_

## 1. TOIMIPAIKKAA JA MUUTTOA KOSKEVAT YLEISET ASIAT

1.1 Minä vuonna toimipaikan muutto tapahtui? ☐ 1995 ☐ 1996 ☐ 1997 ☐ 1998 ☐ 1999

1.2 Oliko rakennus, johon toimipaikka muutti ☐ uudisrakennus ☐ 1- 10 v. vanha ☐ yli 10 v. vanha

1.3 Oliko tila, johon toimipaikka muutti ☐ vuokratila vai ☐ oma tila?

1.4 Kuinka paljon henkilökuntaa muuttaneessa toimipaikassa oli muuton jälkeen? n. \_\_\_\_\_

## 2. MUUTTANEEN TOIMIPAIKAN TOIMITILOIHIN LIITTYVÄT RATKAISUT

- 2.1 Paljonko muuttaneella toimipaikalla oli muuton jälkeen tilaa käytössään? n. \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>
- 2.2 Mikä on arvionne toimipaikan työpaikkaväljyydestä m<sup>2</sup>/työpiste? n. \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>/työpiste
- 2.3 Kuinka suuri osuus toimipaikan työpistetiloista (työpisteiden lukumäärän suhteen jaoteltuna) on arvionne mukaan avotilakäytössä : \_\_\_\_\_ % , entä huonetila (koppitila)- käytössä \_\_\_\_\_ % ?
- 2.4 Millaiset näkemykset Teillä on siitä, kuinka toimistotilojen tilankäyttö kehittyi lähivuosina yrityksessänne
- a) m<sup>2</sup>/työpiste- : \_\_\_\_\_
- b) avotila/huonetilaratkaisuissa?: \_\_\_\_\_

## 3. TOIMIPAIKAN MUUTON SYY

- 3.1 Mikä / mitkä oli toimipaikan muuton tärkeimmät syyt (enintään 3 tärkeintä)?
- Tärkein: \_\_\_\_\_
2. tärkein: \_\_\_\_\_
3. tärkein: \_\_\_\_\_
- 3.2 Mitkä ovat suurimmat ongelmat nykyisissä toimitiloissa? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## 4. TOIMIPAIKAN TOIMITILOJEN VALINTAAN LIITTYVÄT TEKIJÄT

- 4.1 Tilapäätöstä tehdessänne oliko Teillä useita vaihtoehtoja toimipaikan uusiksi toimitiloiksi? ☐ Kyllä ☐ Ei
- 4.2 Mistä lähteistä (tärkeimmät) hankitte tietoja tilavaihtoehtoista ? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 4.3 Uudisrakennukseen muuttaneille: mikä oli tärkein syy, että valitsitte uudisrakennuksen ettekä olemassa olevaa rakennusta (esim. suunnittelumahdollisuus, sopivaa kohdetta ei muuten löytynyt)? \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- 4.4 Kumpi seuraavista tekijöistä oli ratkaisevampi uutta toimitilaa valitessanne?
- ☐ Sijaintitekijät ☐ Muut tekijät (mm. tilaominaisuuksiin, tilakustannuksiin liittyvät)

### *Sijaintiin liittyvät ominaisuudet*

- 4.5 a) Mikä on toimipaikan nykyinen sijainti (kaupunki+kaup.osa/alue)? \_\_\_\_\_
- b) Osaatko arvioida, mikä olisi toimipaikan tiloille paras sijainti? \_\_\_\_\_
- 4.6 Oliko toimipaikan sijainnin valinta sidottu pääkaupunkiseudulle (Hki, Es, Va, Kaun)? ☐ Kyllä ☐ Ei
- 4.7 Mitkä olivat tärkeimmät alueelliseen sijaintiin liittyvät tekijät (enint. 3 tärkeintä), joiden perusteella toimipaikan sijainti valittiin? Esim. alueen imagoon, liikenneyhteyksiin, asiakasyhteyksiin, yrityskantaan, yrityspalveluihin, hinta-/vuokratason tai yrityksen toiminnan keskittämiseen, työntekij. preferensseihin liittyen.
- Tärkein: \_\_\_\_\_
2. tärkein: \_\_\_\_\_
3. tärkein: \_\_\_\_\_



**Muut tiloihin liittyvät ominaisuudet**

- 4.8 Mitkä olivat tärkeimmät **tiloihin/rakennukseen** liittyvät ominaisuudet (enint. 3 tärkeintä), joiden perusteella valitsitte toimitilan? Esim. toimivuuteen, muunneltavuuteen, räätälöintimahdollisuuksiin, kasvu- mahdollisuuksiin, tilatehokkuuteen, tekn. varusteluun, palvelutarjontaan, tilakustannuksiin, pysäköintiin, imagoon, viihtyvyyteen, edustavuuteen liittyen?

Tärkein: \_\_\_\_\_

2. tärkein: \_\_\_\_\_

3. tärkein: \_\_\_\_\_

- 4.9 Oliko joillakin tarjotuilla **palveluilla** (esim. catering, kokoustilojen vuokraus, puhelinkeskus, posti) ratkaisevaa merkitystä toimitilan valintaan? Jos oli, niin mitkä näistä olivat tärkeimmät? \_\_\_\_\_

- 4.10 Oliko joillain **tilantarjoajiin** liittyvillä tekijöillä vaikutusta kyseisten tilojen valintaan? Jos oli, niin millä? \_\_\_\_\_

- 4.11 Mitkä asiat koitte suurimmiksi ongelmiksi tiloja etsiessänne ja toimitilapäätöstä tehdessänne? \_\_\_\_\_

**5. TULEVAISUUDEN TILATARVE**

- 5.1 Tuleeko toimipaikan m<sup>2</sup>- tilatarve muuttumaan lähitulevaisuudessa? ☐ Kasvaa ☐ Pienenee ☐ Ei muutu

- 5.2 Mitkä toimistotilojen **teknisen varustelutason** ominaisuudet korostuvat Teidän mielestänne lähitulevaisuudessa yrityksenne kannalta? \_\_\_\_\_

- 5.3 Mitkä toimistotilojen **muut ominaisuudet** korostuvat Teidän mielestänne lähitulevaisuudessa yrityksenne kannalta? \_\_\_\_\_

- 5.4 Onko teillä näkemystä siitä, muuttuuko toimistotyökulttuuri (etätyö, hierarkkisuus, ryhmätyö tms.) lähivuosina yrityksessänne? Miten? \_\_\_\_\_

**6. TILAKUSTANNUKSET**

Tilakustannuksiin kiinnitetään yrityksissä yhä enemmän huomiota. Liiketoimintaan kuuluvien kiinteistöjen merkitys on huomattava sitoutuneen pääoman sekä kustannusten kannalta. Toimitilakustannukset ovat yleensä palkkojen jälkeen suurin yksittäinen kustannuserä.

- 6.1 a) Oletteko asettanut konkreettisia tavoitteita toimipaikan tilakustannusten suhteen? ☐ Kyllä ☐ Ei

b) Jos olette, niin mitä tunnuslukua käytätte, mk/kk, mk/m<sup>2</sup>/kk, mk/hlö, muuta? \_\_\_\_\_

6.2 Osaatkeko antaa arviota toimipaikan välittömistä tilakustannuksista (sisältää pääomakulut/pääomavuokran ja autopaikkakustannukset, siis tilakustannukset ilman ylläpito- ja muita vastaavia kustannuksia):

n. \_\_\_\_\_ mk/työntekijä/vuosi

n. \_\_\_\_\_ % toimipaikan liikevaihdosta?

6.3 Tilavuokralaisille: Kuinka reagoisitte toimipaikan tämän hetkisen vuokran korotukseen kun annetut toiminta- vaihtoehdot ovat: A = muutto uusiin tiloihin, B = tilankäytön tehostaminen, C = ei reagointia, D = jokin muu reagointi (kirjoita mikä)?

	A	B	C	D
10 %:n vuokrankorotus:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20 %:n vuokrankorotus:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50 %:n vuokrankorotus:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
100 %:n vuokrankorotus:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kommentit: \_\_\_\_\_

6.4 Minkä tiloihin liittyvien lisäarvojen (esim. palvelut) kehittämisen koette niin tärkeiksi, että olisitte valmis maksamaan niistä nykyistä enemmän? \_\_\_\_\_

6.5 Mikä on suhtautumisenne siihen, että pääoma- ja ylläpitokustannukset eriytetään tilojen vuokrasopimuksissa omiksi kustannuseriksi? ☐ Kannatan ☐ Ei suurempaa merkitystä ☐ Vastustan ☐ En osaa sanoa

## 7. ASIAKASLÄHTÖISYYS

7.1 On sanottu, että toimitiloissa kiinteistökeskeinen ajattelu ja markkinointi on historiaa, ja että painopiste on siirtynyt asiakkaan (tilan käyttäjän) tarpeiden ja ongelmien ratkaisemiseen. Pitääkö tämä väite Teidän mielestänne paikkansa myös käytännössä?

☐ Täysin ☐ Melko paljon ☐ Jonkin verran ☐ Vain vähän ☐ Ei ollenkaan

Kommentit: \_\_\_\_\_

**MUUT TUTKIMUKSEEN JA AIHEESEEN LIITTYVÄT KOMMENTTINNE:** \_\_\_\_\_

**KIITOKSET VASTAUKSISTANNE!**



**KYSELYYN VASTANNEET YRITYKSET JA ORGANISAATIOT:**

A. Ahlström Osakeyhtiö  
 Ajoneuvohallintokeskus  
 Aleksia Oyj  
 Andersen Consulting (Accenture Oy)  
 ASG-Road Transport Oy  
 Coca-Cola Juomat Oy  
 Compaq Computer Oy  
 Cultor (Danisco Finland Oy)  
 Deltamarin Oy  
 DHL International Oy  
 Eläkesysteemi Oy  
 Espoon verotoimisto  
 Fingrid Oyj  
 Finnair Oyj  
 Fintra  
 Fortum Oyj  
 GE Lighting Oy  
 Glaxo Wellcome Oy (GlaxoSmithKline Oy)  
 Handelsbanken Rahoitus Oyj  
 Helsingin maistraatti  
 Helsingin Osuuskauppa HOK  
 Heltel Oy  
 Ilmailulaitos  
 Kustannus Oy Forma  
 L M Ericsson Oy  
 Liikennevakuutuskeskus  
 Maanmittauslaitos  
 Mandatum Pankki Oyj  
 McDonald's Oy  
 Merenkululaitos  
 Nokia Oyj  
 Observer Finland Oy  
 Oikeusministeriö  
 Osuusliike Elanto  
 Outokumpu Oyj  
 Patentti- ja rekisterihallitus  
 Pfizer Oy  
 Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos  
 SAP Finland Oy  
 Sisäasiainministeriö  
 Skanska Etelä-Suomi Oy  
 Sonera Oyj  
 Sosiaali- ja terveysministeriö  
 Spac FP OY  
 Stonesoft Oyj  
 Sun Microsystems Oy  
 Suomen 3M Oy  
 Suomen Akatemia  
 Suomen Arvopaperikeskus Oy  
 Suomen Pankki  
 Suomen Posti Oy  
 Suomen Talokeskus Oy  
 Suomen Yrittäjät  
 Taloustutkimus Oy  
 Teknisten Liitto TL ry.  
 Telia Finland Oy  
 Tietoenator Oyj  
 Tietokarhu Oy  
 Ulkomaalaisvirasto  
 UPM-Kymmene Oyj  
 Uudenmaan TE-keskus  
 Weilin+Göös Oy  
 Verohallitus  
 Yliopiston Apteekki  
 Ympäristöministeriö

## KYSELYN MUITA TULOKSIA

Tutkimuksen yhteydessä tehdyssä kyselyssä tiedusteltiin muutamia tilakustannuksiin liittyviä seikkoja, joita ei ole esitetty luvussa 9. Seuraavassa näitä kysymyksiä koskevat tulokset.

Oletteko asettanut konkreettisia tavoitteita tilakustannusten suhteen?

Julkinen sektori (n=21):	Kyllä 57 %	Ei 43 %
Yritykset (n=44):	Kyllä 66 %	Ei 34 %

Jos olette asettanut konkreettiset tilakustannusten tavoitteet, niin mitä tunnuslukua käytätte?

Maininnat kpl:

mk/ m <sup>2</sup> /kk	19 kpl
mk/kk	4
mk/ m <sup>2</sup>	4
mk/hlö	4
mk/hlö/kk	2
mk/vuosi	1
"monta lukua"	2

Osaatko antaa arviota toimipaikan välittömistä tilakustannuksista (sisältää pääomakulut/pääomavuokran ja autopaikkakustannukset, siis tilakustannukset ilman ylläpito- ja muita vastaavia kustannuksia)?

a) mk/työntekijä/vuosi:

Julkinen sektori (n=12):	keskiarvo: 28 647 mk/työntekijä/vuosi (4 818 euroa)
Yritykset (n=16):	keskiarvo: 27 900 mk/työntekijä/vuosi (4 692 euroa)

b) prosenttia toimipaikan liikevaihdosta:

Julkinen sektori (n=6):	keskiarvo: 11 %
Yritykset (n=9):	keskiarvo: 3 %



Minkä toimitiloihin liittyvän lisäarvojen koette niin tärkeäksi, että olisitte valmis maksamaan niistä nykyistä enemmän?

Maininnat kpl:

Ruokala/tarjoilu 3

Pysäköinti 2

Kokouspalvelut 2

Huolto/kunnossapito 2

Viihtyvyys 2

Muut tilapalvelut 3

Lisäksi mm. "lisätilaoptiot", "tilojen muunneltavuus", "imagolliset seikat".

Erään vastaajan toteamus: "Itse tiloihin liittyvillä lisäarvoilla ei ole merkitystä; niiden on aina viime kädessä tuotettava lisäarvoa sille businekselle, mitä tiloissa tehdään. Eli vastaus riippuu tilassa olevasta yksiköstä ja siitä, mitä se tekee"